

IT STRATÉGIA

Tárgy: Szolgáltatás menedzsment
Kód: NIRSM1MMEM
Kredit: 5
Szak: Mérnök Informatikus MSc (esti)
Óraszám: Előadás: 2/hét Laborgyakorlat: 2/hét
Számonkérés: Vizsga, (félévi 1db ZH)

IT Stratégia – rövid definíció

- Az IT-infrastruktúra/szolgáltatás és az értékek perspektivikus irányítása (hosszú/rövid távú navigálás)
- Stratégiai funkciók
 - Az IT- és üzleti stratégia folyamatos összehangolása
 - Szolgáltatások stratégiájának kialakítása, kezelése
 - Infrastruktúra stratégiájának kialakítása, kezelése
 - Informatikai tudás-menedzsment
 - Vevő/kliens kapcsolatok kezelése
 - Szállító/beszállító kapcsolatok kezelése
 - Az informatikai kormányzati kapcsolatainak kezelés (hatóságok)

IT Stratégia feladatai

- A stratégiai feladatok kezelését érdemes központosítani, stratégia-érzékeny, jól kommunikáló szakemberekre bízni
- A stratégiáért felelős központ rész-tevékenységei
 - Konszenzus-teremtés a stratégiai tervek és alternatívák között
 - A stratégia lebontása akciókra és mutatószámokra (indikátorok)
 - A stratégia kommunikációja
 - A stratégia megvalósulásának követése, ellenőrzése
 - A stratégiai visszacsatolás megvalósítása
 - A felsorolt feladatok számára stratégiai adatok szolgáltatása

IT szolgáltatási stratégiák

- A nyújtott szolgáltatások kidolgozása eltérő stratégiákat követhet, különféle szolgáltatási csomagokat eredményezhet
- A lehetséges (előnyben részesített) stratégiák a következők
 1. Fókuszáló stratégia
 2. Megkülönböztető stratégia
 3. Költségvezetési stratégia
 4. Értékközpontú stratégia

1 – Fokuszáló stratégia

- A szolgáltatás innovációhoz kötődik
- Nagy vásárlóerejű piaci szegmensek, magas technikai szintű / új típusú szolgáltatások esetén alkalmazható
 - Banki, biztosítási, kereskedelmi, légiközlekedési rendszerek
- Az IT szolgáltatás hangsúlyos paraméterei
 - Minőség
 - Megbízhatóság
 - Biztonság
 - Gyors probléma elhárítás (magas rendelkezésre állás)
- Ezt a stratégiát csak kiemelt szolgáltatások esetében alkalmazzuk, a jól fizető ügyfelek esetében

2 – Megkülönböztető stratégia

- A megkülönböztetés a szolgáltatásra és/vagy vevőkre értendő
- Marketing eszközökkel erős szolgáltatás-képet építünk ki, vagyis „elhitetjük” a megcélzott vevőkörrel, hogy a nyújtott minőség különleges értéket képvisel (de így is kell legyen)
 - HP Printer Service
 - Adobe on-line PDF generátor
 - IBM mainframe Service
- Egyes esetekben a megkülönböztetés az árra vonatkozik (pl. akciós ár) de nem ez a jellemző

3 – Költségvezetési stratégia

- A szolgáltatási költségek minimalizálását célozza
- A stratégiával érintett szolgáltatás versenypiacon értékesül, ahol a legfőbb előny az alacsony ár
 - Sok hasonló szolgáltatás nyújtó konkurens szereplő esetében
 - Az árak befolyásolása a kialakult piaci ár miatt alig lehetséges
- Így kezelt tipikus szolgáltatások
 - Telepítés
 - Üzemeltetés
 - Rendszerfelügyelet
 - Rendszerfenntartás

4 – Értékközpontú stratégia

- Költségvezetési stratégia inverze. Cél a hozzáadott érték maximalizálása
- A legfőbb cél – a szolgáltatott (hozzáadott) érték növelése
 - A vevő a szolgáltatásban a létrehozott értéket veszi meg
 - Az árban ezt a (hozzáadott) értéket ismerik el
 - A hangsúly az értékteremtés vevő általi elfogadásán van
 - Az értékteremtésben gyakran a vevő is érdekelt/részt vesz
 - Saját értékteremtéséhez külső szolgáltatást vásárol
- A stratégia célja: az értékmaximalizálás
 - Feltárandó az értékkozó tényezők (value drivers) köre, hatása
 - A stratégia kidolgozásakor választ kell adnunk a következő kérdésre: *Miképp szolgálja az értékteremtést a kínált szolgáltatás?*

IT Szolgáltatások stratégiai perspektívái

„A vállalatoknak az IT korszakban a fennmaradáshoz a stratégiából és vállalati képességekből levezetett teljesítményértékelési és irányítási rendszereket kell alkalmazniuk” [R.S.Kaplan, D.F.Norton]

- A szerzők által javasolt megoldás: **Balanced Scorecard (BSC)**
 - Mérföldkő a stratégia menedzsmentben
 - 2010-ben a Gartner felmérése szerint a leginkább követett módszer
 - Segítségével az (IT) stratégia eredményének számszerűsítése
 - A konkrét értékek alkalmazásával lehetővé válik a stratégiák hatásának követése, a stratégiai visszacsatolás
- A kidolgozók vélemény:
 - *„A BSC-t kommunikációs, információs, tanulási rendszerként kell használni, nem controlling rendszerként”*
 - Vagyis ne keverjük össze a **stratégiai navigációt** (változtatásokat) az **operatív irányítás** feladataival

IT Scorecard módszer

- Scorecard = pontozó tábla (értékelési módszertan)
- A BSC a különféle nézőpontokat „dimenziónak” nevezi
 - A különféle dimenziókat egyszerre, kiegyensúlyozva (Balanced) kell figyelembe venni, értékelni és szükség esetén változtatni
 - Az értékelést a több-dimenziós mutatószám-rendszer biztosítja
 - A lehetséges dimenziók száma változhat, újakat is definiálhatunk
 - A BSC nem csak méri, de elő is segíti a változásokat
 - Összekapcsolja a stratégiai célokat az operatív feladatokkal
 - Mit kell tenni a kitűzött célok elérése érdekében?
 - Mit kell változtatni?
 - A BSC-vel az üzleti stratégia változásai gyorsan felismerhetők
 - A jelen helyett a (közel)jövő céljait azonosítja
 - A célok eléréséhez megteendő lépéseket bontja fel, mutatja meg
 - Az értékelést teljesítmény mutatók definiálásával teszi objektívvá

IT Scorecard felépítése

- Minden figyelembe vett dimenzióra egységes elvek szerint kialakított adathalmazt definiálunk, és töltünk fel
- Az adathalmaz elemei a következők:
 1. A dimenzióra legjellemzőbb kérdés(ek) megfogalmazása (1-3db)
 2. Stratégiai célok meghatározása, megfogalmazása
 3. Lehetséges számszerű mutatók felderítése, kiszámítási algoritmusuk definiálása
 4. A dimenzió kapcsán felismert elvárások felsorolása, megfogalmazása (pl. követendő szabványok, betartandó korlátozások)
 5. A stratégiai célok elérését célzó akciók (rész-lépések) felderítése, végrehajtási sorozatuk meghatározása, az előrehaladás mértékét számszerűsíthető mutatók meghatározása

IT Scorecard dimenziók

1. Pénzügyi dimenzió

- Mit várnak el tőlünk a tulajdonosok és szponzorok?
 - Eredmény/megtérülési/szolgáltatás fedezeti hozzájárulás mutatók

2. Vevőkapcsolati dimenzió

- Milyen értékeket várnak tőlünk a vevőink?
 - Piaci részesedés/ vevői fedezeti hozzájárulás/vevőkapcsolati mutatók

3. Üzleti folyamatok dimenzió

- Milyen folyamatokban kell kiemelkedően teljesítenünk?
 - Szolgáltatások teljesítmény- és eredményesség/marketing eredményesség/kiegészítő szolgáltatási mutatók

4. Üzletfejlesztési dimenzió

- Miképp fejlesztjük cégünket/szolgáltatásunkat a jövőben?
 - Üzletfejlesztési/IT fejlesztési/szervezet, csoportmunka-fejlesztési mutatók

5. Belső képességek dimenzió

- Milyen képességek/tudás szükséges céljaink eléréséhez?
 - Személyi képesség/szervezeti, csoportképesség/vállalati, menedzsmentképesség mutatók