

# soluziona

SERVICIOS PROFESIONALES DE **UNION FENOSA**

# Mix de Negocio: Ingeniería-Consultoría

Este mix de negocio, alcanza toda la actividad de una empresa, desde la formulación y el desarrollo.....

Consultoría

- Orientada a la Estrategia Empresarial, los Recursos Humanos y los Procesos de Gestión
- Se soportan las tecnologías de negocio (sistemas de información)

Tecnología

La TECNOLOGÍA es un elemento común e integrador, que une el mundo del Tiempo Real con los Sistemas de Gestión.

- Orientada al desarrollo de infraestructuras y en contacto con la producción
- Se soportan las tecnologías productivas (tiempo real)

Ingeniería

**soluziona**

## Mix de Negocio: Ingeniería-Consultoría

..... hasta la gestión, incluyendo aquellos procesos que no necesariamente forman parte del core business pero son esenciales para el crecimiento del negocio.





## “Frases” en el Mercado del Outsourcing

“Crecimiento notable en la segunda mitad de los 90”

(Fuente : The Outsourcing Institute)

“El Outsourcing está creciendo más rápido que la economía de EE.UU.”

(Fuente : The Outsourcing Institute )

“El 80% de las compañías Fortuna 500 estan realizando Outsourcing para su Tecnologías de Información”

(Fuente : XEROX)

“Las razones tradicionales para el Outsourcing es reducir costos y competir mejor”

(Fuente : IDC)

“El ASP es una de las áreas que más crecimiento proyecta”

(Fuente : The Outsourcing Institute)

“El Outsourcing en las compañías pequeñas han crecido en un 25% en 1999” (Fuente : The Outsourcing Institute)

“El Outsourcing esta permitiendo a los departamentos de TI que cambien su enfoque gerencial interno hacia los servicios ofrecidos a los usuarios.”

(Fuente : The Outsourcing Institute)



## Por que se externaliza

- Reducir/flexibilizar costes
- Mejorar la calidad del servicio
- Concentrarse en el core-business
- Minimizar el riesgo tecnológico
- Carencia de recursos TI



## Las claves de un contrato de outsourcing

- Los objetivos estratégicos y operativos
- El alcance de las funciones, servicios, activos y recursos a externalizar
- La selección del proveedor.
- La duración del contrato.
- El momento de inflexión.
- Definir los elementos objetivos de medición del servicio externalizado: sla
- La cláusula de rescisión.

# Acuerdos de Nivel de Servicio (SLA)

## Comprador

Estudio y evaluación de los SLA deseados , antes de realizar los contratos requeridos

A pesar de ser una función no-core, es un proceso muy importante a suministrar por el proveedor

Este desea :

- La experiencia del proveedor

- Economías de escala

- Acceso a recursos muy especializados

Determina el alcance de los servicios que quiere comprar, pero este no arma la matriz de cómo el proveedor ejecuta los servicios

Tener consciencia que el proveedor controla y dicta las reglas para ejecutar los procesos relacionados con el servicio y el se apalancara de los mismos para ejecutar su negocio

**soluziona**

# Acuerdos de Nivel de Servicio (SLA)

## Proveedor

Entender los SLA deseados , por el comprador antes de realizar los contratos (Factibilidad)

Los servicios prestados son Especializados y el tiene la experiencia de los mismos.

El proveedor de servicios debe controlar el apalancamiento al comprador, para crear valor agregado al comprador , ni generara beneficios para su propio interes.

Los SLA tienen dos roles muy importantes

Aseguran la responsabilidad por parte del proveedor en la operación

Determina el precio de los servicios prestados

Los SLA evita ambigüedades y asegura los niveles de servicios esten atados a los resultados deseados por el comprador determinado asi el precio.

# Acuerdos de Nivel de Servicio (SLA)

El acuerdo ha de ser...

Alcanzable

Rentable (ajustable a costes)

Medible



Mutuamente aceptable

Significativo

Controlable

## SLA (DOCUMENTO)

- Herramienta clave de control en la prestación del servicio.
- Identifica cada métrica objetivo frente a la que el proveedor va a ser evaluado.
- Al conocer los objetivos que deben alcanzarse, el proveedor puede demostrar su consecución.
- Elemento de protección para el proveedor y para el cliente.
- Cuadro de Mando del Contrato de Outsourcing que permita:
  - Conocer el nivel de prestación del servicio sobre datos concretos y objetivos.
  - Establecer una “cuantificación del incumplimiento” que permita penalizar y/o bonificar sobre una base numérica

## Determinación de las medidas de los SLA

- Atributos. Una cualidad o características .
- Medida o Medición. La calificación de un atributo
- Métrica Una combinación de tres medidas mínimo
- Calificación La determinación de la cantidad.



# Acuerdos de Nivel de Servicio

## Paso 1.

- Usar una métrica de al menos tres medidas por cada servicio.
- Seleccionar la medidas a usar de acuerdo a los objetivos de negocio del comprador
- La presión de la medida depende de los objetivos del negocio.

## Paso 2.

- Determinar los atributos mas importantes del proceso de medida, de acuerdo a los objetivos del negocio. (velocidad-> velocidad, costo y calidad)
- Determinar las estadísticas de forma que se comprenda la conducta de cómo se dan las ocurrencias del atributo

## Paso 3.

- Determinar la precisión de las medidas a ser usada juzgando el contexto de cómo estas van a ser usadas.

## Estilos de las Especificaciones de los SLA

- Utilidad.
- Proceso mejorado.
- Valor Agregado

## Estilos de las Especificaciones de los SLA

- Utility
  - Es similar a los servicios que esperamos de una compañía de Electricidad o Telefonía
  - Si el servicio esta bien, todo esta bien. Si el servicio no esta bien , esperamos que se nos haga una nota crédito por la cantidad del servicio no prestado
  - Niveles del servicio
    - Aceptable
    - No aceptable (Penalización).

## Estilos de las Especificaciones de los SLA

- Mejora de Procesos
  - Se usa cuando los objetivos del negocio del comprador es mejorar los procesos después de que el proveedor de servicios asuma la responsabilidad.
  - Este estilo es usado a menudo en BPO
  - Las especificaciones para este estilo de SLA medirá los éxitos de cambio para el proceso, mas que a los resultados finales.

## Estilos de las Especificaciones de los SLA

- Valor Agregado
  - Este estilo debe describir el valor actual y la calidad de los resultados deseados.
  - Este estilo es usado donde la estructura de precio del contrato es basado en Contingencia y es especificado por el logro o éxito del proveedor o donde la estructura de precio relaciona al proveedor y al comprador compartiendo el riesgo y las compensaciones.

## Pasos para determinar las especificaciones del SLA

### 1. Seleccionar el Servicio a ser Evaluado

- Este será uno de los siguientes.
  - Si se logra el objetivo
  - El proceso en sí mismo
  - O el Producto
- El servicio seleccionado debe ser uno de los mas importantes para analizar y medir.
- Determinar el estilo a usar (Utility, mejora de procesos, o valor agregado)

## Pasos para determinar las especificaciones del SLA

2. Seleccionar los atributos a Medir
  - Estos atributos son elementos que el comprador determina que son los componentes mas críticos del servicio y las relaciones. Estos atributos se describen en un cuadro mostrando los éxitos obtenidos y como nos gustaría verlos.
3. Seleccionar la precisión de la medida a ser usada
  - Puesto que entre mas preciso sea una medida el precio se incrementa al recolectar datos medidas/rendimiento muy exactos, Esto puede no ser el plan mas efectivo.

### Pasos para determinar las especificaciones del SLA

4. Se determinan los niveles de servicio corrientes y el costo IN-House para estos niveles de servicios. Después , compare estos con lo del estándar de la industria y haga Benchmarking, así como también comparaciones con los mejores de este tipo de especificaciones del servicio. Entonces determine cuanto mucho de mejora se desea.

## Componentes de las especificaciones de los SLA

1. Cada especificación de SLA es compuesto de los siguientes ítems :
  - Definición de la métrica y que esta siendo medido.
  - Una descripción de la razón para medir la métrica.
  - Una descripción del método y el proceso para capturar los datos.
  - Una declaración de el intervalo de tiempo para la medición

## Componentes de las especificaciones de los SLA

### 2. Definiciones :

**Métrica** El valor que define los puntos de datos que serán medidos y reportados

**Valor** : Una descripción de el nivel de rendimiento para medir contra los valores aceptables.

Los valores típicos serán :

**Nivel del Servicio** : Un nivel aceptable de servicio

**Nivel de Impacto** : Definición de donde el servicio es inaceptable y como impacta al negocio del comprador (Penalidades, Litigios contra cláusulas del contrato)

### Componentes de las especificaciones de los SLA

3. Ejemplo de cómo determinar los SLA :
  - Outsourcing de Procesos : Call Center
    - Estilo : Mejora de procesos
    - Determinar los servicios a ser medidos:
      - Rata de resolución de llamadas
      - Costo por llamada
      - Satisfacción del cliente
      - Llamadas en abandono

# Acuerdos de Nivel de Servicio

## Diferentes tipos de relaciones de Outsourcing para las compañías

	Convencional	Colaborativo	Transformacional
Metodología	Contractual: Motiva al Proveedor a obtener objetivos específicos y medibles	Interactivo : Trabaja con el Proveedor para en conjunto definir salidas que reunan las necesidades del negocio	Comprometido : Hace que este tome logros dramáticos de mejora en la salida de los niveles del ambiente
Proposito	Conseguir que usted pregunte por	Conseguir lo que usted quiere	Conseguir lo que usted necesita
Ejemplos de Incentivos	Cobrar Bonos por lograr objetivos. Pagos de penalidades por bajo rendimientos.	Compartir las mejoras logradas. Porcentaje de de renta por producto entregado	Compartir riesgos en nuevos negocios. Establecer nuevas líneas de productos.
Ejemplos de Metricas	Disponibilidad de los sistemas. Reducción de costos por objetivo.	Entrega de los proyectos en tiempo. Balance scorecard.	Renta. Ingresos compartidos.
Claves Mecanismos De Autoridad	Contrato. Operación Regular revisada por evaluación.	Principios de operación compartida. Especificaciones de salida convenidas. Operación regular revisada para coordinación.	Desarrollo de agenda estratégica conjuntamente. Colaboración a nivel de CEO. Revisión del tablero regular.
Beneficios	Lograr paridad competitiva en actividades que tienen poco valor superior	Logro funcional y salida de procesos que soportan al negocio en conjunto	Logro de salidas del nivel de la empresa



## Elementos clave de un SLA

- Que
  - Servicios
    - Aplicaciones, sistemas, comunicaciones, help-desk, etc.
  - Indicadores.
    - Disponibilidad, tiempo de respuesta, tiempo de resolución, ejecución de tareas, pruebas, etc.

# Elementos clave de un SLA

## Que

Disponibilidad

¿Pueden ser usados los servicios por el cliente cuando éste desea usarlos?

¿Funcionan los servicios a una velocidad aceptable?

Rendimiento

Precisión

¿Funcionan los servicios de forma precisa?



## Elementos clave de un SLA

- Como

- Medición de indicadores

- Cumplimiento de objetivos

- Informes

- Contenido, frecuencia, formato

- Herramientas

- medición de indicadores: patrol, magic

- cumplimiento de objetivos: patrol for slm, magic

- informes: patrol service reporting, magic

**soluziona**



## Elementos clave de un SLA

- Cuando
  - Frecuencia y periodicidad
  - Revisión y ajuste
    - por cambios tecnológicos
    - por cambios en el negocio
    - como resultado de una mejora continua



## Pasos a seguir en la definición de un SLA

- El cliente hace la propuesta
- El outsourcer compara con sus “Habilidades”
- Negociar valores finales y penalizaciones/bonificaciones.
- Definir Cutover y plazo de gracia.
- Definir la metodología de introducción de cambios.



## Pasos a seguir en la definición de un SLA

- Para cada servicio el SLA contemplará:
  - Descripción del servicio:
    - ámbito, horario de cobertura y condiciones generales
  - Indicadores de nivel de servicio:
    - descripción, peso relativo y objetivo a cumplir
  - Penalizaciones, bonificaciones y sobrepenalizaciones.
  - Informes
    - contenido, frecuencia y formato



# Problemas

- Necesidad de aprender nuevos roles
- Definir el nivel de servicio esperado
- Establecer indicadores del nivel de servicio
  - medibles
  - claros
  - representativos del servicio
  - objetivos
  - permitan una mejora continua

### Los SLA's . . .

- Deben expresarse en términos de negocio.
- Facilitan la mejora de la calidad de los servicios.
- Proporcionan estabilidad.
- Optimizar el nivel de servicio.
- Protegen contra el deslizamiento de expectativas.
- No bastan para mejorar la calidad percibida.
- Las penalizaciones no resuelven un mal servicio.

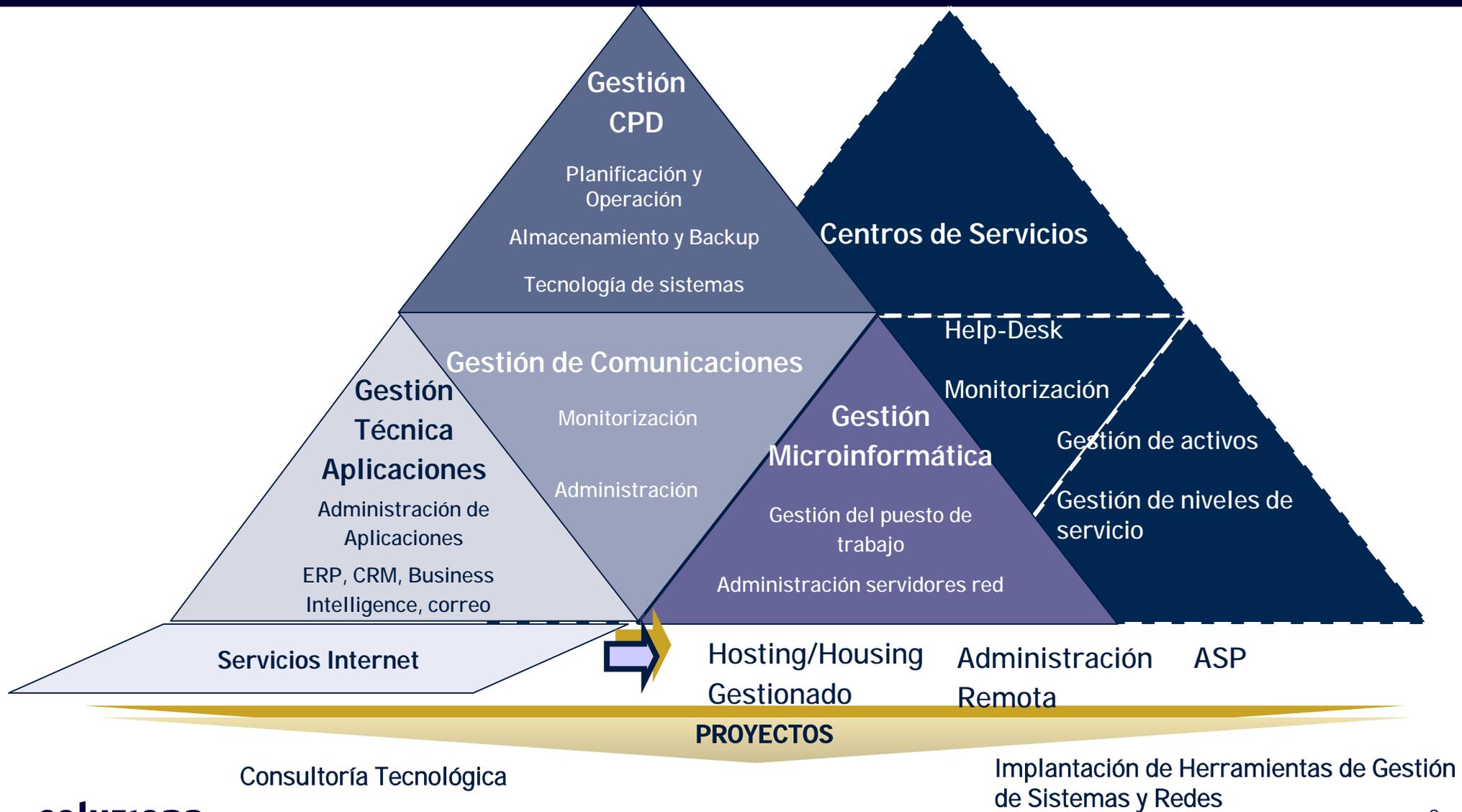
## SLA

- Deben ser monitorizados con regularidad, los niveles de rendimiento documentados y los objetivos de nivel de servicio ajustados a los cambios del entorno que se vayan produciendo.
- Las actividades y servicios cubiertos por un SLA deben ser construidos alrededor de elementos medibles.
- El contenido, frecuencia y formato de los informes de seguimiento deben ser claramente establecidos e incluidos como parte del acuerdo.

# Plan de Implantación



# Servicios Outsourcing TI



Gracias por  
su atención.