

IT-Beschaffungskonferenz 2019

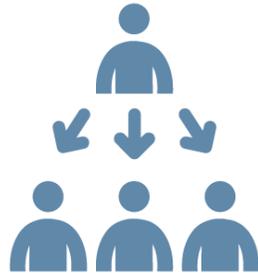
IT-Sourcing – Preismodelle für «operated-by» Beschaffungen

Martin Strässler, Partner

at rete ag



Inhouse



Personalverleih



Operated-by



Managed Services



(Full) Outsourcing

Agenda

- Zielsetzung
- Beweggründe für "operated-by"
- Voraussetzungen
- Beschaffungsgegenstand
- Preismodelle
- Diskussionspunkte
- Fazit und Zusammenfassung

Zielsetzung

Idealzustand in der Betriebsphase:

- Faire, professionelle Beziehung:
 - Services entsprechen meinen Erwartungen,
 - SLAs ok
 - Reaktionszeiten ok
 - Wenig Beschwerden der Nutzer
 - Mein Budget wird eingehalten
 - Meine Sonderwünsche werden zu fairen Preisen umgesetzt
 - Neue Bedürfnisse, neue SW, neue Releases....



Und: ich habe auch ein gutes Gefühl bezüglich der unausweichlichen Neuausschreibung beim Auslaufen der Vertragsbeziehung...

Beweggründe für «operated-by»

- Investitionsschutz (bestehende Infrastruktur)
- Fehlendes Know-how
- Vorgaben Personalbestand
- Kostentransparenz

Alternativen

- Personal-Verleih
- DIY (➔ Anstellung)
- Managed Service
- Full-/Outsourcing



Bewusster Entscheid für einen Ansatz als Voraussetzung für eine erfolgreiche Umsetzung:

Was muss beschafft werden?

Wem gehören die Assets (HW, SW, ...)?

Wie soll abgerechnet werden?

Die Grundlagen sind dieselben wie bei anderen Beschaffungen

Klare Leistungsbeschreibung:

- Für den technischen Teil in der Regel unproblematisch ...
- Detail-Definitionen der Betriebsaufgaben sind knifflig

Klare Preise:

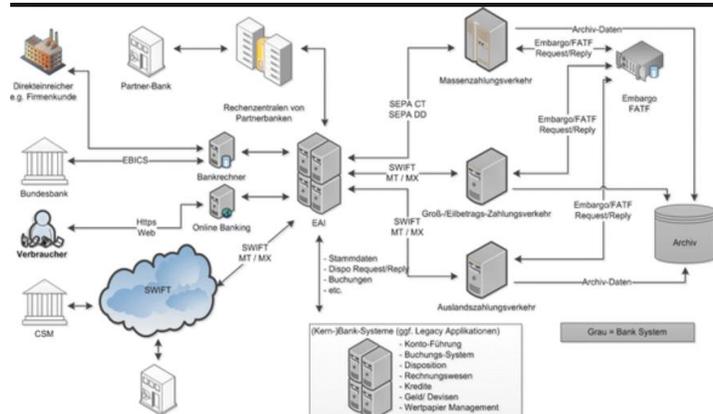
- In der Regel klare Vorstellungen bezüglich dem Budget pro Monat



Preismodell als zentrales Element

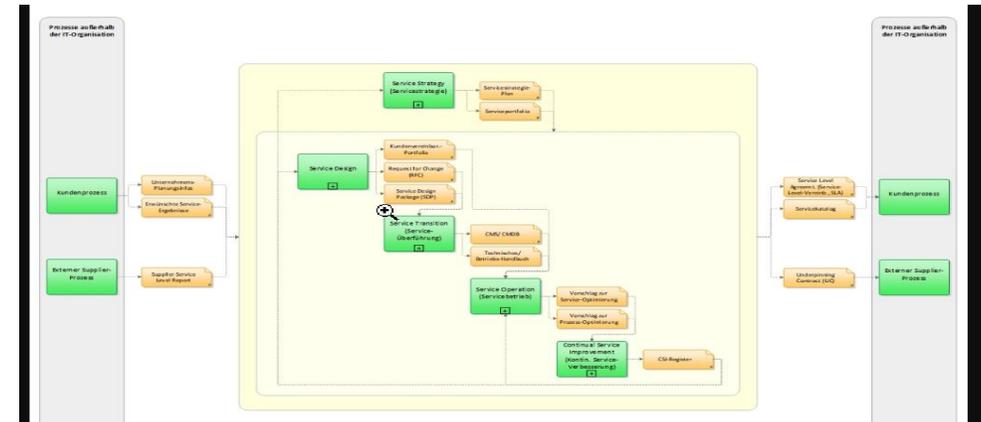
Definition des “Beschaffungsgegenstandes”

Was gilt es zu betreiben?



IT Systeme

Was genau umfasst der Betrieb?



Prozesse

Begriffliche Schwierigkeit, dass der “Beschaffungsgegenstand” kein Gegenstand, sondern eine Mehrzahl von Tätigkeiten ist.

Praxisbeispiel

System-Beschreibung

Beispiel Kommunikationsinfrastruktur:

- Systemarchitektur
- Detailliertes Inventar (Hersteller, Versionen)
- Mengengerüste (Aktuell, Ausblick)
- Abgrenzungen
- Schnittstellen (z.B. HR-Tool für Joiner / Mover / Leavers)
- Automation
- Dynamik der Weiterentwicklungen ➔ Abhängigkeit zum Release-Management (at cost!)

Prozess-Beschreibung

ITIL als Rahmenwerk verwenden

Muss auf die Situation angepasst werden:

- Incident: Wer nimmt die Tickets entgegen? Muss es ein e-bonding geben?
 - Requests/Change: Klären der Verantwortlichkeiten! CAB Teilnahme...
 - Release: Wer ist im Lead?
 - DR/BCM: Bleibt immer beim Auftraggeber!
-
- Bis auf die Detaillierung gehen, die für die Klärung der Zusammenarbeit nötig ist.
 - RACI eignen sich gut
 - Einheitliche Terminologie verwenden

Praxisbeispiel

Auszug Beschreibung Betriebsleistungen

5. Betriebs- und Wartungsleistungen (RTB)

- 5.1 Servicestrategie
- 5.2 Service Design
- 5.3 Serviceüberführung (Service Transition)
- 5.4 Servicebetrieb
- 5.5 Kontinuierliche Serviceverbesserung
- 5.6 Service Desk & Service Zeiten
 - 5.6.1 Aufgaben der Vergabestelle und der Departemente
 - 5.6.2 Ablauf einer Störungsmeldung und -behebung (RTB)
 - 5.6.3 Zu verwendendes Ticketing Tool
 - 5.6.4 Betriebs-, Service-, Reaktions- und Störungsbehebungszeiten
- 5.7 Prioritäten, Behebungsziele und Eskalationsprozeduren im Störfall
- 5.8 Service Meetings



ID	Leistung	Kunde	Anbieter	Verrechnung*)
SO3	Event Management CIs und Services sind laufend zu überwachen, nach Prioritäten zu ordnen und zu kategorisieren und geeignete Maßnahmen einzuleiten. Tickets müssen eröffnet werden und der formelle Change Management Prozess muss eingehalten werden. Für die proaktive Überwachung (Monitoring) sind die Tools des Kunden einzusetzen. [...].	C, I	A, R	Fix p/Mt
SO4.1	[ZK-7]: SO4.1, SO4.2: Incident Management zu Service-Supportzeiten Ausgenommen von diesem Prozess ist der 1st Level Service Desk wie in Kapitel 5.6 ausgeführt wird. Der Incident Management Prozess umfasst auch die Schnittstellen die in Kapitel 4 aufgeführt sind. Unter den Störungs-Tickets können sich auch Fragen von Benutzern befinden. Diese müssen [...]	C, I	A, R	Fix p/Mt
SO4.2	Incident Management ausserhalb Service-Supportzeiten Die Störungsmeldung wird durch Kunde als «Express» bezeichnet. Die Prozessvorgaben gelten gemäss SO4.1; die Verrechnung erfolgt nach Aufwand zu den vereinbarten Stundensätzen.	C, I	A, R	Zu vereinbarten Stundensätzen
SO5	Problem Management Der Problem Management Prozess umfasst auch die Schnittstellen die in Kapitel 4 aufgeführt sind.	C, I	A, R	Fix p/Mt
SO6	Request Fulfilment [ZK-8] Dieser Prozess zur Umsetzung von Standard-Anfragen liegt in der Verantwortung des Anbieters. Darunter fällt auch die Ausführung der MACDs und der Service Requests durch den Anbieter. (siehe dazu auch Kapitel 8)	C, I	A, R	Preis pro Einheit

Übersicht Preismodelle

- **Fixed** Pricing
- Unit Pricing / **Variable** Pricing
 - Usage-based Pricing
 - Capacity-based Pricing
- **Fixed & Variable** Pricing
 - Tier-Pricing-Modell
- Cost-based Pricing / Cost-plus Pricing
- Value-based Pricing
- ...u.v.a.m.

Mögliches Preismodell für «operated-by»

- Fixe Pauschale pro Monat für laufenden Betrieb
- Unit Preise für Änderungen (IMACD's)
- Stundentarife für Projektarbeit
- Zuschläge, Reisekosten, Indexierung
- Volumen-Rabatte

- Migrationsprojekt / Betriebsübernahme, gemäss Hermes
- Beendigungsunterstützung / Betriebsübergabe



'Betriebsphase' des Vertrages
(RTB und CTB)



Phase-in / Phase-out
(ev. Provider-Wechsel)

- Risikoprämien vermeiden mittels klar definiertem Leistungsumfang und ansonsten "at cost" verrechnen
- Rechnungs-Reports verlangen: Rückbezug auf den Anfang

Praxisbeispiel

Preismodell

(A) Wiederkehrende Kosten & DL - Fest-Preis pro Monat	(B) Einmalige Kosten & DL - Preis pro Einheit	(C) Einmalige Kosten & DL – Fallweise zu offerieren *)
CHF pro Monat	CHF/Stück	Offerte (h, CHF/h)
Run the Business (RTB)	Change the Business (CTB)	
Betriebs- und Wartungsleistungen	MACD-small	Work Orders
Wartungskosten der Hersteller	MACDs-medium	Projekte
	MACD Express Zuschlag	Request for Changes
	Störungsbehebung ausserhalb Supportzeit	
	Stundenpool, vereinbarte Stundensätze	
	
		*) zu den vereinbarten Stundensätzen

Praxisbeispiel

Auszug Preisblatt

(A) Wiederkehrende Kosten

Pos.	Beschreibung	Menge in Stk.	Monatlicher Fest-Preis in CHF	Kosten für 1. Jahr in CHF	Rabatt für das 2. und 3. Vertragsjahr in %	Rabatt für das 4. und 5. Vertragsjahr in %	Total über 5 Jahre (60 Monate) in CHF
1	Betriebs- und Wartungsleistungen gemäss xxx	1 (Fest-Preis pro Monat)		0.00			0.00
2	Wartungskosten der Hersteller gemäss xxx	1 (Fest-Preis pro Monat)		0.00			0.00
				0.00			
Total wiederkehrende Kosten und Dienstleistungen über 5 Jahre							0.00

(B) Einmalige Kosten und Dienstleistungen

Pos.	Transition	Anzahl in Stk.	Kosten pro Stk. in CHF	Rabatt in %		Total über 5 Jahre in CHF
1	Kosten für sämtliche Transitionsleistungen, gemäss xxx, Kapitel ..	1 (Pauschal)				0.00
					Total	0.00

Pos.	MACD Kosten	Anzahl gefordert (Referenzmengen) pro Jahr in Stk.	Kosten pro Stk. in CHF	Rabatt in %	Total pro Jahr in CHF	Total über 5 Jahre in CHF
2	Einmalige Kosten pro MACD Typ small, gemäss xxx Kapitel ..	600			0.00	0.00
3	Einmalige Kosten pro MACD Typ medium, gemäss xxx Kapitel ..	400			0.00	0.00
4	Express-Zuschlag zusätzlich zu 'MACD-small'; gemäss xxx Kapitel ..	20			0.00	0.00
[..]						
Total einmalige Kosten und Dienstleistungen über 5 Jahre						0.00

Diskussionspunkte

- Wer schliesst die Wartungsverträge ab?
- Veränderungen Mengengerüst(e)
- Veränderung IT-System / Architektur
- Ungleichgewicht des Wissens
- Produktivitätsfortschritte

Fazit und Zusammenfassung

- «operated-by» Betriebsmodell als Option berücksichtigen
- Beschaffungs-«Gegenstand» umfassend beschreiben
 - Klare Prozess-Beschreibung mit RACI/AKV
 - Klare Systembeschreibung mit Abgrenzung
 - Möglichst geringe Unsicherheiten -> Risiko-Prämie
- Einfaches Preismodell mit «fairem» Preisblatt
 - Monats-Pauschalen, für klar definierte wiederkehrende Leistungen
 - Stückpreise für mengenabhängige Leistungen
 - Stundenpool mit Tarifen für Projektarbeiten
 - Rabatte, Preisanpassungen bei Volumenänderungen
- Preissenkungen infolge Produktivitätssteigerung mit Bedacht verlangen

Besten Dank für Ihr Interesse!

Martin Strässler
Partner

at rete ag
Dufourstrasse 90
8008 Zürich
Phone +41 44 266 55 27
martin.straessler@atrete.ch
www.atrete.ch