

# برون‌سپاری یا توسعه داخلی راهکارهای نرم‌افزاری؟

اگر شما هم برون‌سپاری دست کم بخشی از واحد IT خود را به عنوان یکی از جایگزین‌های ممکن برای حل مسئله نیاز سازمان به راهکارهای نرم‌افزاری در نظر دارید، این مقاله به شما کمک می‌کند مزایا، منافع و چالش‌های احتمالی حاصل از انتخاب هر مسیر را به دقت بشناسید.

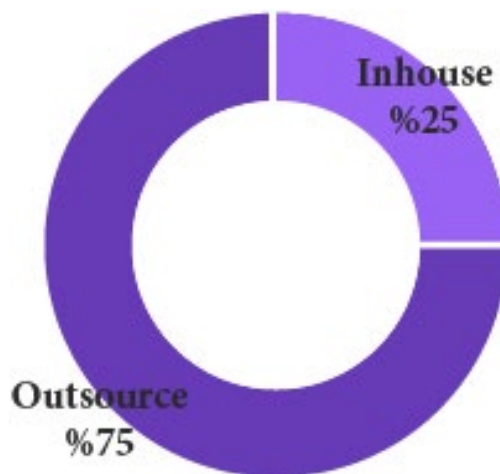


## توسعه داخلی راهکارهای نرم‌افزاری (In-House)

رویکرد توسعه داخلی راهکارهای نرم‌افزاری برای پاسخگویی به نیازهای کسب‌وکار اولین راه‌حلی بود که سازمان‌ها مورد استفاده قرار دادند. با وجود اینکه اغلب سازمان‌ها در سال‌های اخیر در حال تغییر رویکرد خود به رویکرد برون‌سپاری هستند، با این حال برخی سازمان‌ها همچنان به توسعه داخلی راهکارهای خود ادامه می‌دهند.

نتایج یک بررسی انجام شده توسط گروه پژوهشی Aberdeen در سال ۲۰۰۶ در میان شرکت‌های پیشرو، متوسط و معمولی در صنایع مختلف نشان می‌دهد ۲۵٪ از سازمان‌های مورد بررسی در این تحقیق، راهکارهای نرم‌افزاری خود را برون‌سپاری نکرده‌اند و دلایل عمده‌ای که برای این مسئله ذکر کردند شامل موارد زیر است\*:

- برون‌سپاری منجر به کاهش کنترل سازمان بر روی منابع IT می‌شود؛
- هسته اصلی کسب‌وکار سازمان IT است و سازمان نمی‌تواند فعالیت‌های هسته‌ای و اصلی خود را برون‌سپاری کند؛
- راهبرد کلی سازمان اصولاً اجازه برون‌سپاری را نمی‌دهد.



نسبت برون‌سپاری و توسعه داخلی راهکارهای نرم‌افزاری

\* The Business Value of Outsourcing Benchmark Report, Report by Aberdeen Group, 2006.

## هزینه‌های نامشهود توسعه داخلی (In-House) راهکار نرم‌افزاری

توسعه داخلی راهکار نرم‌افزاری رویکردی است که با استفاده از آن می‌توانید راهکاری کاملاً منطبق با نیازهای خود داشته باشید. این مسئله اما معایبی نیز دارد؛ ممکن است فرایندهای سازمانی شما به بلوغ نرسیده باشند و استاندارد نباشند. در مقابل راهکارهای نرم‌افزاری موجود در بازار از ابتدا برای طراحی از به‌روشنمایی استفاده می‌کنند و با استفاده از این راهکارها در واقع بخشی از دانش و چگونگی انجام کارها در شرکت‌های بزرگ و موفق را در اختیار خواهید داشت.

بسیاری از هزینه‌هایی که توسعه داخلی راهکار نرم‌افزاری به سازمان‌ها تحمیل می‌کنند، به راحتی قابل اندازه‌گیری نیستند و نامشهود هستند. با این حال درک این مسائل می‌تواند آگاهی کافی را برای مدیران و تصمیم‌گیرندگان در سازمان‌ها جهت تغییر رویکرد به رویکرد برون‌سپاری ایجاد کند. پنج هزینه عمده نامشهود سازمان‌ها عبارتست از:

### زمان طراحی و استقرار



آیا تا به حال توانسته‌اید نیازمندی‌ها و مشکلات کسب‌وکار خود را به راحتی برای تیم IT خود توضیح دهید به نحوی که درکی مشترک حاصل شود؟ شاید این مسئله بدون تضمین اینکه نتیجه استقرار موفقیت‌آمیز باشد یا خیر، ساعت‌ها به طول بیانجامد و سپس هفته‌ها و ماه‌ها نیز صرف طراحی و توسعه شود. حتی ممکن است بخشی از نیازهای شما خارج از توان مهارتی تیم IT باشد و راهکار شما ناقص بماند. از طرف دیگر اولویت‌های کاری دیگر تیم IT ممکن است استقرار راهکار را به تعویق بیندازد و شما نتوانید به موقع وظایف خود را انجام دهید.

### دسترسی به متخصصین



زمان زیادی باید صرف شود تا سازمان به‌روشنمایی‌های فرایندی (بهترین روش‌های ممکن برای انجام فرایند) را بیاموزد تا آن‌ها را به صورت راهکار نرم‌افزاری توسعه دهد. ممکن است تیم IT شما به فعالیت‌های هسته‌ای و اصلی کسب‌وکار و به‌روشنمایی‌های آن احاطه داشته باشند اما قطعاً برای مسائل خاص‌تر راه‌حلی ندارند. بنابراین شما باید زمان زیادی برای آزمون و خطا جهت دستیابی به به‌روشنمایی‌ها در این موارد اختصاص دهید. آیا برای عواقب حاصل از طولانی شدن منحنی یادگیری خود برنامه‌ریزی کرده‌اید؟



یکی از هزینه‌های فرصت برای کسب و کارها زمانی است که کارکنان آن‌ها به دلایل گوناگون از انجام فعالیت‌های هسته‌ای و اصلی باز می‌مانند. توسعه داخلی راهکارهای نرم‌افزاری دقیقاً چنین شرایطی در مورد افراد درگیر پروژه ایجاد می‌کند: از یک سو تیم IT شما در طول پروژه از انجام وظایف اصلی خود باز می‌ماند و از سوی دیگر تیم‌های دیگری که از هر بخش برای انتقال نیازمندی‌ها تشکیل شدند.

### نگهداری و پشتیبانی



حتا اگر پس از تمامی موانع ذکر شده، بالاخره راهکار داخلی خود را پیاده‌سازی کنید، با مشکلات دیگری رو به رو می‌شوید. پس از پایان پروژه، تیم IT به انجام فعالیت‌های اصلی خود می‌پردازند و نمی‌توانید انتظار داشته باشید که آن‌ها ۷ روز هفته و ۲۴ ساعت روز را آماده برای پشتیبانی از مشکلات احتمالی شما در حین کار اختصاص دهند!

### ارتقا و به روزرسانی‌ها



راهکار داخلی که در اختیار دارید، فعلاً پاسخگوی نیازمندی‌های شما است. شما می‌توانید شش ماه یا یک سال را به این ترتیب بگذرانید اما بعد از آن چه چالش‌هایی در انتظار شماست؟ ممکن است شرکت‌های رقیب را ببینید که از نرم‌افزارهای به‌روزتری استفاده می‌کنند. شما نیز قطعاً نیازمند اعمال تغییراتی در راهکار، سفارشی‌سازی و یا به صورت کلی راهکاری بهتر، با سرعت بیشتر و کارآمدتر خواهید بود. آیا باید تمام این فرایندها را از توضیح نیازمندی‌ها برای تیم IT تا طراحی، آزمون و خطا، بهبود فرایندها و استقرار یک بار دیگر تکرار کنید؟

## چرا اغلب سازمان‌ها به برون‌سپاری (Outsource) راهکارهای نرم‌افزاری روی آوردند؟

بر اساس بررسی گروه Aberdeen ۶۳٪ از سازمان‌ها عامل کاهش هزینه‌های عملیاتی را به عنوان دلیل اصلی برون‌سپاری مطرح کردند. علت‌های مهم دیگری که سازمان‌ها برای استفاده از این رویکرد ذکر کردند، عدم دسترسی به نیروی انسانی متخصص برای توسعه نرم‌افزار در زمان مناسب و با صرف هزینه مناسب است و مشکلات دیگر مربوط به الزام تخصیص زمان تیم IT برای انجام پروژه‌های مربوط است.

نیروهای محرک در استفاده از رویکرد برون‌سپاری



Source: Aberdeen Group, July 2006

تحلیل سیستم‌های کسب‌وکار به ویژه در فضای پیچیده امروز نیاز به درک درستی از فرایندهای کسب‌وکار دارد. اگرچه ممکن است طی سال‌های فعالیت خود به فرایندهای مطلوب کسب‌وکار خود دست یافته باشید، با این حال این‌ها الزاماً به‌روشنی‌های استاندارد نیستند. به‌روشنی‌ها شیوه‌ای خاص و استاندارد از انجام فرایند هستند که به عنوان بهترین روش مورد استفاده در شرکت‌های پیشرو شناخته می‌شوند و قابل به‌کارگیری در سازمان‌های دیگر هستند. به‌روشنی‌ها چارچوب اصلی شرکت‌های ارائه‌دهنده خدمات نرم‌افزاری هستند که برای طراحی و توسعه سیستم‌ها از آن بهره می‌گیرند و یکی از بزرگترین وجوه تمایز برون‌سپاری راهکار نرم‌افزاری همین مسئله است. به این ترتیب فرایندها تنها مبتنی بر دانش موجود در سازمان توسعه نیافته و برون‌سپاری در عمل دانش جدیدی وارد سازمان شما کرده است. بر اساس استفاده از همین روش‌هاست که بسیاری از ارائه‌دهندگان راهکارهای نرم‌افزاری ادعا می‌کنند که می‌توانند عملکرد کسب‌وکار شما را بهبود دهند، ناکارآمدی‌های فرایندی را حذف کنند، بهره‌وری را ارتقا دهند و بسیاری وعده‌های دیگر که در صورت استقرار موفق نرم‌افزار از آن‌ها بهره‌مند خواهید شد.

علاوه بر تخصص در تحلیل فرایندها، دو مسئله تخصصی و بااهمیت دیگر **فناوری و امنیت** هستند که تنها با برون‌سپاری می‌توانید از آخرین فناوری‌ها و بالاترین سطح امنیت بهره بگیرید. در اختیار داشتن فناوری بهتر قطعاً در سهولت انجام فعالیت‌ها، افزایش سرعت کار با سیستم، کاربرپسندی رابط کاربری و تضمین ارتقای فناوری همگام با فناوری روز دنیا تأثیر مستقیم دارد.

برون‌سپاری به ویژه زمانی که در اختیار داشتن نیروی انسانی برای انجام یک فعالیت به صورت داخلی هزینه زیادی برای سازمان به همراه داشته باشد، در نگاه اول رویکردی معقول به نظر می‌رسد. از سوی دیگر شما با برون‌سپاری راهکار نرم‌افزاری خود، نه تنها راهکار، بلکه تخصص فناوری و امنیت را نیز از خارج سازمان تهیه می‌کنید. به این ترتیب یک وضعیت برد-برد برای خود و شرکت تأمین‌کننده ایجاد کرده‌اید.

## نکات قابل تأمل در حل مسئله

اگر می‌خواهید برون‌سپاری را به عنوان یک راه‌حل برای خودکارسازی و بهبود فرایندهای سازمانی خود در نظر بگیرید، باید در نظر داشته باشید که استفاده از این راهکارها یک راهبرد است نه یک تاکتیک. در نتیجه طبیعتاً بخش عمده‌ای از سازمان که درگیر حل این مسئله می‌شود، سطح مدیریتی است. گرچه نمی‌توان سطح عملیاتی سازمان را از این موضوع جدا دانست و نقش مدیران میانی و کارشناسان متخصص را در توسعه جزئیات فرایندها انکار کرد. بنابراین در حالتی ایده‌آل جهت اجرای راهبرد برون‌سپاری راهکارهای نرم‌افزاری، علاوه بر شرکتی که ارائه‌دهنده خدمات است، نیاز به تشکیل تیم بزرگی درون سازمان از سطوح سازمانی مختلف و همکاری جمعی برای تضمین موفقیت پروژه وجود دارد.

در انتخاب شرکت ارائه‌دهنده خدمات و مشخص کردن محدوده وظایف هر یک برای تضمین استقرار موفقیت‌آمیز یک راهکار نرم‌افزاری باید به نکاتی توجه کنید.

- با بیش از یک شرکت تماس بگیرید تا بتوانید ویژگی‌های مختلف آن‌ها را با هم مقایسه کنید و قدرت چانه‌زنی بیشتری در مذاکره بر سر قیمت داشته باشید.

- بررسی محصول سه یا چهار شرکت اطلاعات کافی در اختیار شما قرار می‌دهد. مذاکره با تعداد زیادی شرکت تنها منجر به پیچیدگی بیشتر فرایند تحلیل می‌شود.

- محل شرکت ارائه‌دهنده خدمات مهم است؛ اگر شرکت در کشور دیگری واقع شده باید مطمئن باشید که امکان حضور آن‌ها در سازمان شما وجود دارد و هزینه‌های سفر نیز تحت پوشش شرکت مقابل است.

- شرکت ارائه‌دهنده خدمات باید برنامه پشتیبانی قابل قبولی را به شما ارائه کند که شامل روش‌های ارتباطی از پیش تعیین شده و کارآمد باشد تا در هنگام بروز مشکلات به راحتی امکان دسترسی به مسئولین پشتیبانی و پیگیری برای حل مسئله وجود داشته باشد.

- می‌بایست درک متقابلی نسبت به نیازمندی‌های زیرساخت فناوری برای استقرار راهکار نرم‌افزاری بین طرفین وجود داشته باشد. سازمان شما ممکن است به لحاظ زیرساخت فناوری فعلی در عمل نتواند از راهکار نرم‌افزاری ارائه شده بهره‌گیرد و از سوی دیگر هزینه‌های تأمین این زیرساخت نیز خارج از بودجه تخصیص داده شده برای حل این مشکل باشد.

- در آخر باید به ویژگی‌های شرکت مقابل در انجام پروژه‌ها، شیوه برخورد، کارکنان آن‌ها و ... توجه کنید؛ چگونه ارتباط برقرار می‌کنند؟ آیا ذاتاً کند و بوروکراتیک هستند یا پویا و چابک؟ آیا تمایل دارند برای حل مشکلاتان گام به گام شما را در طول فرایند تصمیم‌پیش‌ببرند و با شما همکاری کنند یا فقط می‌خواهند هر چه زودتر قرارداد را امضا کنند؟

دقت به این نکات و سایر مسائلی که به نظر در اتخاذ این تصمیم راهبردی - متناسب شرایط سازمان شما - با اهمیت است، کمک می‌کند مسیر خود را در ارزیابی، انتخاب، خرید و به‌کارگیری آگاهانه راهکار نرم‌افزاری انتخاب کنید. به این ترتیب می‌توانید تصمیمات بهتری در انتخاب راهکار خود بگیرید و هم‌افزایی میان تیم استقرار و تیم داخل سازمان خود را برای دستیابی به بهترین نتیجه ممکن تضمین کنید.



نوماتک ارائه دهنده طیفی از راهکارهای نرم‌افزاری با استفاده از تکنولوژی‌های روز دنیا است. برای استفاده از نرم‌افزارهای نوماتک شما می‌توانید از هر ابزاری که قابلیت اتصال به اینترنت دارد (رایانه، تبلت، موبایل و ...) استفاده کنید.

برای اطلاعات بیشتر به وبسایت ما مراجعه کنید: [www.nomatec.net](http://www.nomatec.net)

یا با شماره تلفن‌های ما تماس بگیرید: ۰۲۱ - ۲۲۰۵۰۷۳۳