

Studium przypadku

Wstęp

Temat: Transfer usług rozwoju, wsparcia i serwisu od dostawcy telekomunikacyjnego do jednego z działów firmy Ericpol

Sektor: Telekomunikacja

Usługa: Outsourcing/Software Development, Support & Maintenance

Klient: Największy dostawca usług telekomunikacyjnych na świecie

Lokalizacja: Szwecja, Polska

Czas realizacji: 2007 – 2009

Narzędzia i technologie: C, C++, Java, Python, VxWorks, SMILE, Linux, Solaris

Opis przypadku

Część 1 – Korzyści klienta

- Znaczące przyspieszenie czasu wprowadzenia na rynek nowych produktów, dzięki zmianie przydziału dużych, kluczowych zespołów inżynierów do obszaru głównej działalności klienta
- Poprawa rentowności, 40% redukcja kosztów działalności osiągnięta w latach 2007-2009. Dodatkowe zmniejszenie kosztów może nastąpić poprzez przeniesienie wsparcia i utrzymania do centrów R&D firmy Ericpol na Białorusi i Ukrainie
- Zwiększenie zadowolenia klienta końcowego dzięki poprawie jakości – lepsze kluczowe wskaźniki efektywności (ang. Key Performance Indicators, KPI), terminowość dostaw produktu, przewidywalne wyniki
- Wzrost innowacyjności – firma Ericpol stale dąży do ulepszenia procesów i produktów. Nasi inżynierowie wprowadzili szereg usprawnień, zarówno w obszarach produktów, jak i procesów. Przykłady: zautomatyzowane środowisko testowe, rozwój jednościeżkowy (ang. One-Track Development), profil uniwersalnych kompetencji, elastyczny przydział zasobów
- Zwiększenie wydajności i produktywności dla całego obszaru produktu, 60 inżynierów klienta zastąpionych przez 40 specjalistów z firmy Ericpol

Część 2 – Wyzwanie

Dynamika postępu technologicznego wymusza na dostawcach telekomunikacyjnych walkę o pozycję lidera w przyszłości. Efektem ciągle rosnącej presji w kierunku przyspieszenia cyklu życia produktów jest konieczność wprowadzania nowych rozwiązań co kilka miesięcy. Taki nacisk na innowacje może być osiągnięty, tylko jeśli wystarczająco wiele kompetencji technologicznych poświęca się na projekty badawczo-rozwojowe (ang. Research and Development, R&D). Przeniesienie najbardziej kompetentnych zasobów ludzkich do kluczowych zadań R&D nie jest możliwe bez narażania wrażliwych punktów wsparcia i utrzymania obecnej linii produktów. Biorąc pod uwagę dodatkową presję rynku na obniżenie kosztów utrzymania, outsourcing działań wspierających wydaje się być jedynym logicznym wyborem. Z tych właśnie powodów największy na świecie dostawca telekomunikacyjny zdecydował się na outsourcing procesu wsparcia i utrzymania rodziny produktów sieci GSM, wykorzystywanych do symulacji i weryfikacji węzłów w tych sieciach. Dostawca położył ogromny nacisk na przejrzyste dla swoich klientów przeprowadzenie transferu i jednoczesne utrzymanie pożądanego poziomu jakości. Potwierdzone możliwości firmy Ericpol w zakresie bezproblemowego wykonywania transferów, wydajnej pracy w ramach organizacji klienta i zapewnienia realnych oszczędności, były decydujące dla zdobycia tego kontraktu.

Część 3 – W odpowiedzi na wyzwanie

Głównym wyzwaniem był transfer zastrzeżonej wiedzy o produktach z utrzymaniem terminowości i jakości dostaw do klienta końcowego. Aby dostosować się do potrzeb klienta, w firmie Ericpol powstał dział Test Solutions and Services – TSS, przeznaczony do przejęcia odpowiedzialności za transfer, rozwój i utrzymanie rodziny produktów. W celu zapewnienia sprawnego transferu wiedzy przestrzegano ogólnych założeń procesu transferu firmy Ericpol. Ponad 30 wysoko wykwalifikowanych inżynierów, początkowo przeszkolonych w Polsce, zostało wysłanych do siedziby klienta na szkolenia, aby zdobywać wiedzę w środowisku pracy. Po zaledwie kilku tygodniach inżynierowie Ericpola rozpoczęli pracę nad prawdziwymi wyzwaniami (nowe funkcje, zgłaszanie i rozwiązywanie problemów oraz prośb klienta), w razie potrzeby odsyłając je do swoich mentorów wyznaczonych przez klienta. Cały okres nauki zajął od 5 miesięcy w przypadku standardowych zadań do 9 miesięcy w przypadku zadań złożonych. W rezultacie klient mógł dowolnie zarządzać swoimi zasobami ludzkimi. Pewność, że niezbędna wiedza została przeniesiona w wyznaczonym czasie, zgodnie ze standardami transferu firmy Ericpol, pozwala klientowi uzyskać potwierdzenie, że wymagany poziom kompetencji został osiągnięty. W ciągu 11 miesięcy od rozpoczęcia transferu polskie biuro firmy Ericpol przejęło techniczną odpowiedzialność za rozwój i utrzymanie zestawu testów GSM. Klient przeniósł swoich inżynierów do innych zadań, pozostawiając na miejscu jedynie personel zarządzający (System Architect, Product Manager, Quality Manager, Requirement Manager oraz Line Manager). Krótco potem, na początku 2008 roku, klient zdecydował się na zaproszenie do składania ofert na przejęcie pełnej odpowiedzialności za produkt. W związku z tym, w oparciu o nienaganny przebieg pracy, inicjatywy poprawy jakości, a nawet dalsze redukcje kosztów, umowa ta została przyznana firmie Ericpol. Rozpoczął się etap przenoszenia kluczowych stanowisk (kadry kierowniczej), a klient, podobnie jak wcześniej, przesunął personel do innych zadań.

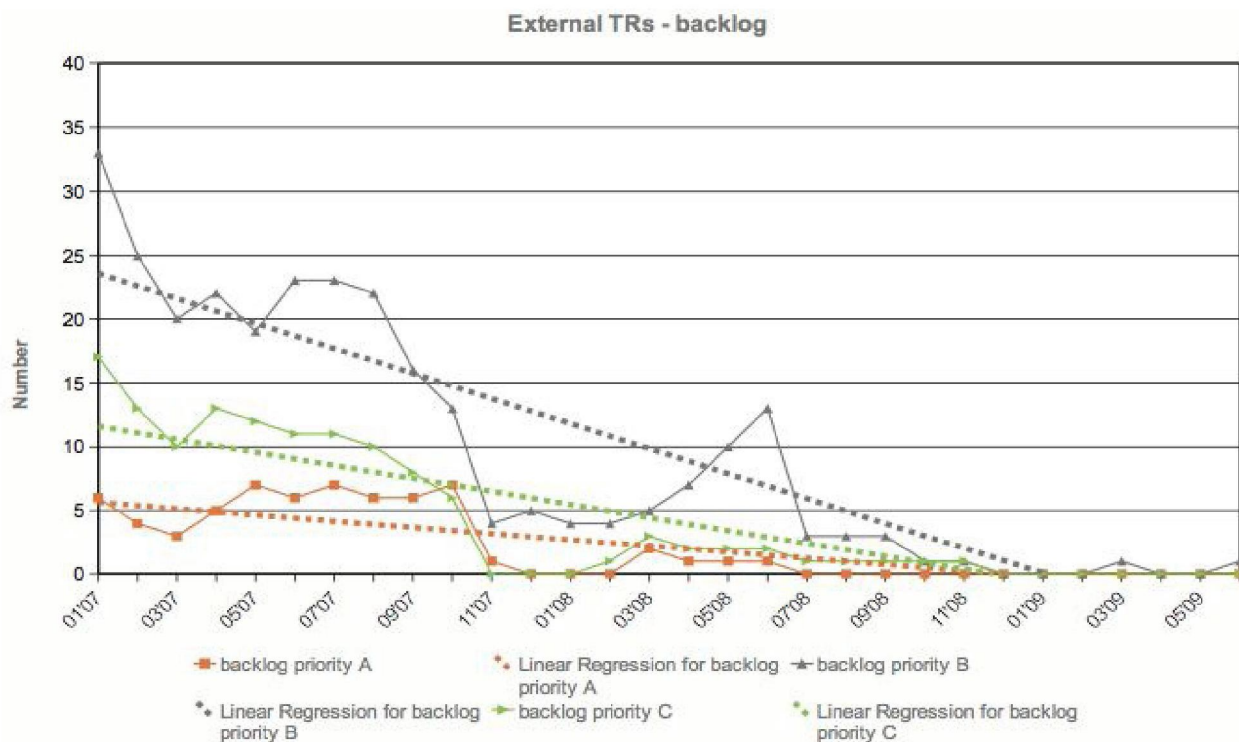


Figure 1. Quality improvements example

Od tamtego czasu dział TSS firmy Ericpol udostępniał zestaw testów GSM odbiorcom końcowym 11 razy do roku, obsługując dokumentację użytkownika, korektę błędów, wsparcie i poprawki drugiej linii, badania i wdrażanie drobnych usprawnień, akceptując dostawy z rozwoju projektu, weryfikując i zatwierdzając oprogramowanie za pomocą testów regresji, czasu trwania, stabilności i wydajności.

Środowisko potwierdziło, że konfiguracja informatyczna jest ważną częścią sukcesu, gdyż pozwala inżynierom firmy Ericpol na pracę zdalną w środowisku klienta za pośrednictwem lokalnych terminali końcowych. Bezpieczna infrastruktura z dodatkowymi możliwościami jest zawsze dostępna, co minimalizuje czas i wysiłek przygotowań.

Ponieważ firma Ericpol przejęła pełne zarządzanie wsparciem i utrzymanie zestawu testów GSM, była w stanie nie tylko utrzymać, ale i ciągle usprawniać jakość produktów i procesów (mierzona poprzez opracowane wspólnie kluczowe wskaźniki efektywności). Przykładowo liczba zalegających problemów (ang. Trouble Report, TR backlog) została obniżona, podczas gdy proces rozwoju został utrzymany w takim samym tempie.