

# Usage based allocation

SAF Workshop

Marian Bodi – CFO IBM Slovakia



## Alokácie nákladov ako nástroj zvyšovania ziskovosti

Zdroje zvyšovania efektivity/ziskovosti organizácie prostredníctvom adresného alokovania nákladov:

- Oceňovanie vlastných výrobkov a služieb
- Analýzy profitability vlastných produktov/zákazníkov a následné rozhodnutia o ďalšom smerovaní
- Minimilizácia nealokovanej réžie a priradenie nákladov na produkty na základe reálnej “spotreby”
- Ovpływňovanie správania/návykov zamestnancov s cieľom posilniť povedomie zodpovedného/vedemelého správania

## „Usage based“ alokácia v IT

- Typy IT nákladov v organizácii
  - automaticky priamo priraditeľné (odpisy notebookov, náklady na mobilné telefóny)
  - režijné – aplikácie, HW/SW infraštruktúra, údržba, IT podpora
  
- Historicky boli režijné náklady alokovane na tzv. HC báze (podľa počtu ľudí na oddelení bez ohľadu na jej využívanie, vzorce správania) – nízka motivácia jednotlivých oddelení podieľať sa na úsporách, efektívnom využívaní IT

Rozhodnutie k tzv. „usage based“ alokácii na báze merateľného reálneho využitia infraštruktúry ako služby

- Pomoc IT organizácii s nákladovo efektívnym manažmentom IT zdrojov potrebných pre firmu
- Podpory manažérskeho rozhodovania o investíciách do IT a podpory nákladovo uvedomelého využívania IT zdrojov
- Alokácia na základe cost recovery použitím ABC bez prirážky

# Metodológia

Interný užívateľ/oddelenie alokované na P\*Q báze – existujúci a známy cenník služieb/jednotiek výkonov krát objem spotreby

Jednotkou výkonu je napríklad – mailové ID, počet prístupov/ID do aplikácií, množstvo sťahovaných dát v aplikácii, počet vytlačených strán, množstvo-objem odzaložovaných dát

Alokačná báza – objem celkových IT nákladov /okrem priamo priraditeľných/ za daný mesiac

Merné jednotky merané a vyhodnocované na užívateľa na mesačnej báze a použité na alokáciu

**Výhody:** transparentnosť (existencia detailov využívania služby), IT vnímané interne ako služba, za ktorú sa platí, spolu-zodpovednosť za manažovanie nákladov na používateľov, povedomie užívateľov o cene jednotlivých výkonov/IT elementov – vyššia miera zodpovednosti, priamo možnosť ovplyvňovať náklady môjho oddelenia

## Náklady na pracovné miesto (Real estate)

- IBM ako investor na Slovensku – poskytovateľ finančných/technických a administratívnych služieb v medzinárodnej “internej konkurencii”
- Potreba medzinárodnej porovnateľnosti nákladov na jednotku (celkové náklady na zamestnanca z toho náklady na samotné jedno pracovné miesto)
- “desk sharing” zdieľanie pracovného miesta mobilnými zamestnancami (# pracovných miest < počet zamestnancov)
- Potreba posilnenia zodpovednosti divízií k naplneniu cieľa redukcie nákladov – real estate zodpovedá na obstaranie a poskytnutie požadovaných priestorov (pracovných miest) a samotné divízie za ich optimálne využitie
- Divízia/oddelenie dostáva alikvótnu časť nákladov/alokácie na základe počtu pracovných miest a im prisluchajúcim m<sup>2</sup>
- Existencia centrálnej databázy pridelenia pracovných miest a ich m<sup>2</sup> k jednotlivým oddeleniam – mesačný update
- Alokácie real estate na mesačnej báze podľa podielu m<sup>2</sup> na celkovej ploche (prenájom, parking, služby, energie etc.)
- Minimalizácia nevyužitého priestoru, nepriradených režijných nákladov

# Sumár

Pri alokácii na základe reálnej intenzity užívania:

- Premena na internú službu, merateľnú s predpísanými parametrami /kultivácia interných výkonnov, SLA/
- Transparentnosť štruktúry /interný cenník/ a zdrojov generovania nákladov
- Zainteresovania užívateľa na efektívite, zvýšenie povedomia o cene a zároveň motivácia k optimalizácii, keďže je v rukách jednotlivých líniových manažérov