

Author: Sebastià Vila

Date: 4/6/2013

Índex

1 El que es demanava	1
2 Els motius	1
3 La documentació	1
4 Alguns comentaris	1
4.1 El cost del servei actual	1
4.2 El dubte sobre el cost del servei externalitzat	2
4.3 El cost de des-migració	2
4.4 La supervisió de la privacitat	3
4.5 La hipoteca	3
4.6 Les bústies d'estudiants	3
4.7 La trampa del hotline	3
4.8 El servei 24/7	3

Benvolguts,

El passat divendres 24 de maig, Víctor Huerta ens va convocar amablement a una reunió amb l'objectiu de demanar-nos les opinions sobre la possibilitat d'externalitzar el servei de correu de la UPC.

La reunió fou convocada a les 12:00 del migdia i la presentació detallada del Víctor va allargar-se fins a les 14:00 aproximadament. Això va deixar poc espai per opinar amb fluïdesa. Atesa la importància de la decisió i després d'escoltar els arguments que varen sortir a la reunió m'ha semblat escaient fer-vos arribar la meva opinió per email.

1 El que es demanava

D'acord amb la presentació del Víctor el que se'ns demanava no era tant l'opinió sobre els aspectes tecnològics com més aviat una opinió més estratègica sobre la possibilitat de migració.

2 Els motius

De la documentació enviada i la presentació feta jo en vaig deduir dos motius per plantejar-se l'externalització del servei de correu:

- La rebaixa del cost del servei, que és manifestament el principal motiu segons es va adduir a la reunió.
- La incapacitat (principalment financera) per modernitzar el servei de correu integrant-lo en una suite de serveis més amplia (calendari, etc.) seguint el que sembla una tendència en aquest àmbit.

3 La documentació

La documentació que es va usar com a referència bàsicament es tractava d'un informe tècnic sobre les diferències i similituds que ofereixen els dos candidats a rebre el servei externalitzat: google i microsoft. L'informe és acurat i prou detallat. L'exposició del Víctor va incidir essencialment en els mateixos aspectes.

A mi va sobtar-me que la documentació subministrada fos de caire tècnic si l'opinió havia de ser de natura estratègica. Particularment, i atès que es tracta d'una decisió de natura econòmica, semblava raonable haver pogut accedir a l'estudi de l'impacte econòmic d'aquesta mesura. No va ser així. Sense un estudi econòmic acurat fa de mal parlar sobre aquest tema.

4 Alguns comentaris

A continuació hi ha un seguit de comentaris desendreçats sobre el que es va parlar.

4.1 El cost del servei actual

La proposta d'externalització es basa en argumentar que el cost actual de gestionar el correu és elevat i que, en canvi, externalitzant-lo es pot assolir el mateix servei a cost gairebé nul. Jo no acabo de veure aquest argument.

Per començar que el cost actual és elevat és una assumptió que no em quadra. Aquest detall és fonamental: es podria donar la paradoxa que invertim molts esforços en modificar un servei que ja surt molt barat i en comptes de guanyar-hi acabem perdent-hi. Em sembla imprescindible tenir dades reals del cost actual d'aquest servei per poder avançar.

Ara mateix el servei de correu, pel que fa al software, és un servei totalment consolidat que es pot basar en solucions de programari lliure (així ho fan molts proveïdors de correu de la UPC: UPCnet, LSI, AC, EPSEM, ...) i que per tant no té cap cost de llicències ni de formació dels tècnics.

El cost es concentra en l'atenció a l'usuari, el hardware, subministres, manteniment i backup. El cost de l'ample de banda el descompto atès que també existeix (i potser és superior) si s'externalitza el correu.

El cost del manteniment d'usuaris depèn fonamentalment de la mobilitat dels usuaris. En el cas del PAS/PDI la mobilitat és molt baixa i per tant el cost de la gestió d'usuaris ridículament petita. Pel que fa als estudiants, la mobilitat és alta però entenc que el procés d'alta/baixa és automàtic i, per tant, la gestió d'usuaris ha de tenir també un cost molt baix.

Pel que fa al cost de càlcul, les coses no són gaire diferents. En el cas del PDI/PAS els proveïdors (escoles, depart, etc) proveeixen cadascun uns centenars de comptes. La potència de càlcul necessària és realment petita. Si tenim en compte la possibilitat de virtualitzar els computadors (molts dels proveïdors de la upc tenen el hardware virtualitzat) realment estem parlant d'una fracció d'un computador ordinari.

L'emmagatzemat és possiblement la partida de hardware més rellevant, però el seu cost depèn de la mida de les bústies i és elàstic. Cada proveïdor ofereix la mida de bústia que creu convenient i pot finançar. Es pot augmentar però també reduir.

També cal comptar el cost del backup, però el backup és un procés automatitzat que afecta i és compartit per tots els serveis que ofereix el proveïdor. El seu cost no ha de ser especialment elevat.

Finalment resta el servei a l'usuari. Aquí és on, potser, es concentra el gruix del cost del servei. D'aquesta qüestió, però, en parlaré més endavant.

4.2 El dubte sobre el cost del servei externalitzat

S'ha dit a la reunió reiterades vegades que tant google com microsoft ofereixen el servei a cost zero. Atès que tant una com altra són empreses amb ànim de lucre és evident que, potser a mig termini, una i altra pensen obtenir suficient benefici d'aquesta externalització com per recuperar el cost del servei. No sabem del cert quina pot ser la forma d'obtenir aquest retorn d'inversió però costa de creure que no hi sigui.

El retorn pot tenir múltiples formes que no són necessàriament excloents. N'apunto algunes:

- La creació d'una clientela captiva (especialment en el cas dels estudiants). Aquesta forma de retorn no incidiria directament en els comptes de la upc però sí que plantejaria una pregunta de caire ètic prou interessant: la upc pot forçar els seus estudiants a convertir-se en clients de google o microsoft?
- La venda de serveis de valor afegit basats en el servei que es regala. La pregunta aquí és: si la upc vol comprar aquests serveis a un altre proveïdor o bé oferir-los ella mateixa podrà? tindrà una posició captiva i si els vols els haurà de pagar?
- El cobrament directe del servei. Encara que ara se signi un contracte amb cost zero, res indica que quan calgui renovar-lo el cost continuï sent zero. (vegeu cost de des-migració).

4.3 El cost de des-migració

A l'hora d'estudiar els costos hi ha un cost fonamental que cal estimar amb cura. Es tracta del cost de «des-migrar» (perdoneu el neologisme). Diríem que el cost de des-migració és el que costaria recuperar el sistema externalitzat si fos el cas. Quan costaria recuperar el servei de correu de google, per exemple, si d'aquí cinc anys es prenguéss a aquesta decisió?

Aquest cos té partides evidents com ara la infraestructura, la migració de les dades, etc. Noti's, però, que té partides ocultes que no són de poca importància (encara que si són difícils d'estimar). N'és un exemple l'hàbit dels usuaris. Canviar de proveïdor significa canviar els hàbits dels usuaris i això té costos horrorosos.

nota

Només per ressaltar el cost que suposa canviar els hàbits dels usuaris, faig memòria de que a la mateixa reunió es va parlar d'implantar esquema híbrid microsoft-google per que afavoreix a les persones, principalment de serveis centrals, usuàries d'outlook. El principal argument és justament la dificultat o gairebé impossibilitat de canviar els hàbits d'aquests usuaris.

El cost de des-migració és fonamental per que ajuda a afitar el màxim que el proveïdor extern pot acabar cobrant en un futur, si es el cas, pel servei que ara ofereix de franc.

4.4 La supervisió de la privacitat

El tema de la privacitat dels correus també va aparèixer a la reunió. No s'escapa a ningú la importància d'aquest punt. Sobre aquest tema hi ha dos comentaris que voldria fer:

- La dificultat principal jo la veig en la impossibilitat real de verificar qualsevol acord de privacitat que es signi amb qualsevol extern. Així doncs, se signi el contracte que se signi, caldrà assumir el risc de no privacitat. Pot perfectament ser que ben aviar el proveïdor sàpiga millor com funciona la upc que la mateixa institució :-)
- La solució microsoft, que permet hostatjar part del servei inhouse, entenc que pateix el mateix problema atès que el correu es gestiona en col·laboració (o això vaig entendre jo). Si no és així i el correu es gestiona íntegrament a casa, no veig l'avantatge respecte el que tenim ara: la upc posa la ma d'obra, el hard, la gestió i, a més, paga les llicències del producte en qüestió. On és el guany?

4.5 La hipoteca

Tal i com s'està plantejant l'assumpte, i mirant una mica de lluny, em fa talment l'efecte que si alienem el servei de correu no fem altra cosa que adquirir una hipoteca que, tard o d'hora, s'haurà de tornar. Amb l'objectiu d'esporgar els costos del servei de correu o de millorar-ne les prestacions (o ambdós) i donada la manca de pressupost el que fem és transferir aquest cost a un tercer. A aquest tercer també li suposa un cost i, per tant, d'alguna forma ens està fiant diners. Estem adquirint una hipoteca i no en sabem el valor!

4.6 Les bústies d'estudiants

Les bústies d'estudiants són el gruix de bústies a la UPC.

La immensa majoria dels estudiants, però, no usen la bústia upc. Crec recordar que val sortir

una xifra al voltant del 15% d'ús real. Em penso que cal plantejar-se si cal oferir bústia! Potser només cal oferir adreça upc, que segurament és el que realment aporta imatge i valor. Dubto que cap estudiant ho considerés rar o inadequat. Ignoro si hi ha cap motiu legal per oferir bústia. Em temo que no.

Si només s'ofereix adreça el cost disminueix a una quantitat ridícula: només és una redirecció, no espai de disc, no backups, etc. Les altes i baixes entenc que són automàtiques hores d'ara ergo no hi ha pràcticament cost de manteniment.

4.7 La trampa del hotline

Quan es compara el servei actual i el servei externalitzat s'obvia que en el cas del servei externalitzat l'atenció a l'usuari es fa via hotline. Ara mateix molts dels proveïdors upc (a excepció d'UPCnet) fan el servei a l'usuari per vies molt més personalitzades. Un i altre servei d'atenció a l'usuari són incomparables.

No es pot caure en la trampa de comparar el cost del servei actual i del possible servei externalitzat sense tenir en compte que el nivell d'atenció a l'usuari NO és de la mateixa categoria. Ara mateix, molts dels proveïdors upc donen un servei d'atenció a l'usuari excel·lent. Sense anar més lluny jo mateix puc fer una trucada al CCEPSEM i al cap de minuts tenir una persona al despatx mirant de solucionar el problema.

Podem parlar de si aquest nivell de servei es pot pagar o no. Però en cap cas podem donar per equiparables el servei externalitzat i el servei actual.

4.8 El servei 24/7

L'argument del servei 24/7 que ara molts proveïdors upc no ofereixen també va sortir a la reunió. Aquí caldria parlar de què aporta i quan costa. Em pregunto quina és la taxa de fallides dels proveïdors sense servei 24/7. Per la meua experiència personal (jo he tingut dos proveïdors amb el temps: LSI i EPSEM) és realment baixa. També em pregunto quin és el perjudici real que provoca aquesta taxa de fallida. Només amb aquestes dades a la ma podem decidir si escau pagar el sobrecost del servei 24/7. Sospito que no és massa bona inversió fer-ho.