

OUTSOURCING

„Jeśli jest coś, czego nie potrafimy zrobić wydajniej, taniej i lepiej niż konkurenci, nie ma sensu, żebyśmy to robili i powinniśmy zatrudnić do wykonania tej pracy kogoś, kto robi to lepiej niż my” – Henry Ford, 1923

Outsourcing (z ang. *outside-resource-using*)

- oznacza dosłownie korzystanie z zasobów (źródeł) zewnętrznych. Jego istotą jest przekazywanie realizacji zadań, funkcji i procesów firmie (lub firmom) zewnętrznej specjalizującej się w danej dziedzinie [1].

[1] <http://hays.pl>

90% najbogatszych firm (amerykańskiej listy „Fortune 500”) zastosowało outsourcing do usprawniania swojej działalności; Badania Pricewaterhouse

Outsourcing jest jedną z najważniejszych koncepcji zarządzania w prowadzonych w ostatnich 75 lat do praktyki gospodarczej; The Harvard Business Review

Outsourcing należy do najczęściej stosowanych metod organizatorskich; ankiety przeprowadzone wśród 400 menedżerów z 34 krajów świata wskazują, że jego znaczenie będzie wzrastało, wyprzedzając takie metody restrukturyzacji, jak fuzje, przejęcia czy aliance strategiczne.

Jest koncepcją doskonalenia procesów funkcjonowania organizacji prowadzącą przede wszystkim do obniżania kosztów poprzez korzystanie z usług i półproduktów, które proponuje zewnętrzny wytwórca – oferent [1].

- ✓ **Korzystanie z usług firm zewnętrznych pozwala firmie na koncentrowanie się na najistotniejszych zadaniach i realizacji priorytetowych celów związanych z zasadniczą sferą jej działalności.**
- ✓ **Poprzez akt zakupu usługi dokonuje się translokacja procesów wykonawczych określonych funkcji poza granice organizacji w struktury partnera, czyniąc ich wykonawstwo bardziej opłacalnym.**

[1] I. Dembuńska-Cyran, *Outsourcing jako narzędzie lean management*. Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa. 1996 nr 4

WSPÓŁCZESNE KONCEPCJE ZARZĄDZANIA PRZEDSIĘBIORSTWEM

Rodzaje outsourcingu	Istota outsourcing
Outsourcing procesów biznesowych	Przekazywanie wyspecjalizowanej firmie zewnętrznej, posiadającej właściwy potencjał kadrowy, technologiczny i finansowy, całość zadań związanych z realizacją funkcji operacyjnych niezbędnych do realizacji procesu biznesowego stojącego za oferowanym produktem. Zleceniodawca nie traci tożsamości, gdyż zachowuje kontrolę nad definicją produktów, marką, prowadzi ich marketing, dysponuje niezbędnymi koncesjami, licencjami. Outsourcing dotyczy najczęściej wszelkich procesów realizowanych w tle transakcji zawieranych pomiędzy daną organizacją a jej klientem
Outsourcing CRM (Customer Relationship Management)	Zarządzanie w imieniu zleceniodawcy relacją z jego klientami lub może słusznie – kształtowanie i utrzymywanie tej relacji. Obejmuje nawiązywanie i/lub utrzymywanie w imieniu organizacji kontaktu z klientem, tak przyszyłym jak i już korzystającym z jej usług lub produktów.
Outsourcing w przetwarzaniu i zarządzaniu informacją	Przekazywanie, przyjmowanie, przetwarzanie, magazynowanie i udostępnianie informacji pisemnej, ustnej lub elektronicznej

2008-11-10 Opracował dr inż. Henryk Ziółkowski 5

WSPÓŁCZESNE KONCEPCJE ZARZĄDZANIA PRZEDSIĘBIORSTWEM

Rodzaje outsourcingu	Istota outsourcing
Outsourcing IT	Zlecenie wdrożenia i obsługi nowoczesnych technologii w firmie, co pozwala na wykorzystanie gotowego parku maszynowego, oprogramowania oraz profesjonalistów obsługujących sprzęt – bez ogromnych inwestycji
Outsourcing w e-commerce	Dostarczanie całościowych rozwiązań e-biznesowych typu "end-to-end" przez specjalistów zewnętrznych. Rynek elektroniczny rozwija się bardzo dynamicznie i w sposób nieprzewidywalny – wymaga szczególnych kwalifikacji i wysoce fachowej wiedzy.
Outsourcing plac	Przekazanie obsługi listy plac.
Leasing pracowniczy	W przypadkach okresowego zwiększenia zapotrzebowania firmy na pracowników szeregowych bądź – częścię – fachowców w jakiejś konkretnej dziedzinie. Istota polega na oddelegowaniu własnych pracowników do firmy zewnętrznej, do pracy na rzecz klienta.

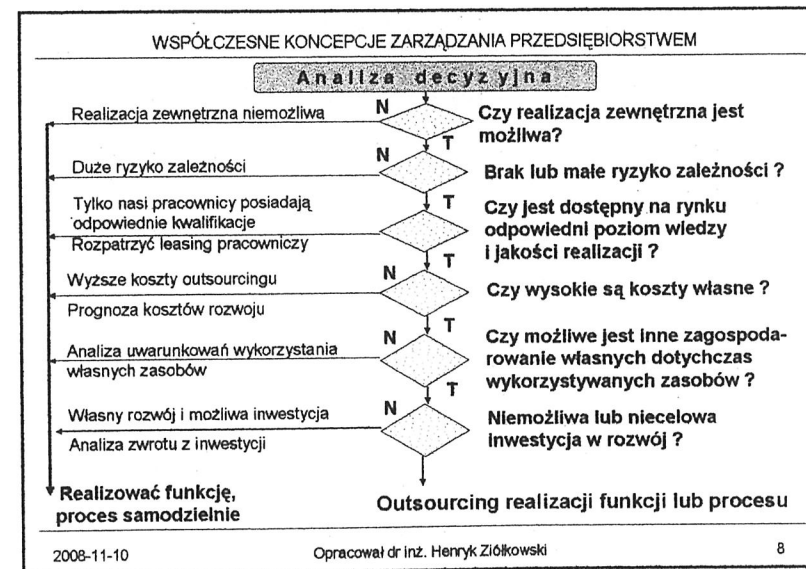
2008-11-10 Opracował dr inż. Henryk Ziółkowski 6

WSPÓŁCZESNE KONCEPCJE ZARZĄDZANIA PRZEDSIĘBIORSTWEM

Outsourcing – „czy go stosować ?”

„w jaki sposób
należy outsourcing użyć,
aby przyniósł jak największe korzyści ?”

2008-11-10 Opracował dr inż. Henryk Ziółkowski 7



WSPÓŁCZESNE KONCEPCJE ZARZĄDZANIA PRZEDSIĘBIORSTWEM	
Przyczyny	Udział % w liczbie badanych
Zmniejszenie kosztów operacyjnych	36%
Skupienie się na działalności podstawowej	32%
Utworzenie nowej struktury kosztów zmiennych	13%
Zwiększenie zdolności przystosowania się do potrzeb rynku	5%
Poprawa jakości	5%
Zabezpieczenie kapitału	5%
Przyśpieszenie innowacyjności	2%
Zwiększenie obrotów	2%

Źródło: M. Staniśewska, J. Kubacz, *Outsourcing – najlepsze narzędzie zarządzania przedsiębiorstwem – mit czy prawda*. Zarządzanie organizacjami gospodarczymi w przyszłości. Pod. Red. J. Lewandowskiego t.6dz 2003, s. 131

2008-11-10 Opracował dr inż. Henryk Ziółkowski 9

WSPÓŁCZESNE KONCEPCJE ZARZĄDZANIA PRZEDSIĘBIORSTWEM	
<p>Istnieje pewne niebezpieczeństwo, iż przekazanie lub rezygnacja z pewnych usług zmniejszy koszty funkcjonowania lecz przedsiębiorstwo stanie się bardziej podatne na zakłócenia, co może wpłynąć na poziom satysfakcja klienta.</p>	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Kto zapewnia zasoby ? ✓ Kto ponosi odpowiedzialność za wywiązanie się z kontraktu ? ✓ Zależność od innych organizacji ✓ Mniejsze możliwości elastycznego kierowania zadaniami przekazywanymi na zewnątrz ✓ Zmiany cen zadań, usług zewnętrznych ✓ Zmniejszenie motywacji własnych pracowników 	
2008-11-10	Opracował dr inż. Henryk Ziółkowski 10

WSPÓŁCZESNE KONCEPCJE ZARZĄDZANIA PRZEDSIĘBIORSTWEM	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Mimo zagrożeń zaleca się przekazywanie jak największej liczby zadań na zewnątrz. ✓ Niekiedy lepiej jest zapłacić podwykonawcom, niż zatrudniać pełnoetatowych pracowników, którym trzeba organizować miejsca pracy, przeznaczyć i wyposażyć w narzędzia i niezbędny sprzęt oraz pomieszczenie, jak również stworzyć cały pakiet zabezpieczeń socjalnych. ✓ Poczynienie nakładów na stworzenie nowego stanowiska pracy i zatrudnianie pracownika nie gwarantuje, że będzie on tak samo wydajny, jak ktoś, kto na co dzień zajmuje się jednym rodzajem zadań, pomimo że realizuje je dla kilku przedsiębiorstw. 	
2008-11-10	Opracował dr inż. Henryk Ziółkowski 11

WSPÓŁCZESNE KONCEPCJE ZARZĄDZANIA PRZEDSIĘBIORSTWEM	
<p>Za podstawowe zalety stosowania tej koncepcji do poprawy poziomu efektywności funkcjonowania organizacji, uznaje się:</p>	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ szanse ulepszenia wyrobów, usług i rozszerzenia wachlarza asortymentowego o nowe produkty, usługi, ✓ unowocześnienie stosowanych technologii oraz stworzenie warunków do lepszego chłonięcia nowych technologii, ✓ udoskonalenie poziomu jakości obsługi klienta, ✓ pozyskiwanie nowych klientów, ✓ eliminację wadliwych ogniw, tworzących tzw. „gąbki czasu, przestrzeni i kosztów” [1]. 	
<p>[1] E. Barlik, <i>Zatrudniać pracowników czy firmy</i>. Rzeczypospolita, 1997, nr 211</p>	
2008-11-10	Opracował dr inż. Henryk Ziółkowski 12

**Pewną formą outsourcingu jest „biznesing”,
czyli usamodzielnienie w sensie organizacyjnym
i częściowo finansowym stanowisk pracy.**

- ✓ Podejmowana jest wówczas próba przekształcenia dominujących w środowisku pracy stosunków typu „pracownik – pracodawca” na układ czysto biznesowy.
- ✓ Umowy o pracę zastępuje się kontraktem na wykonanie lub systematyczne wykonywanie określonej prac.

Wydzielane procesy realizowane w przedsiębiorstwach:

Funkcje dyspozycyjne:

- ✓ doradztwo, analizy, planowanie, organizacja,
- ✓ wybór środka transportu, trasy, taryfy,
- ✓ zawieranie umów przewozowych,
- ✓ wystawianie dokumentów transportowych,
- ✓ kontrola przewozów

Obsługa celna

Obsługa serwisowa gwarancyjna i pogwarancyjna

Wydzielane procesy realizowane w przedsiębiorstwach: cd.

Funkcje dotyczące przewozu i obsługi transportu:

- ✓ transport lokalny,
- ✓ transport daleki (*krajowy i międzynarodowy*)
- ✓ zbiórka i dystrybucja przesyłek drobnicowych,
- ✓ zestawienie jednostek ładunkowych;

Funkcje dotyczące obsługi przeładunku:

- ✓ organizacja i wykonanie przeładunku
- ✓ zarządzanie terminalami

Wydzielane procesy realizowane w przedsiębiorstwach: cd.

Funkcje dotyczące magazynowania i zarządzania zapasami:

- ✓ przyjmowanie, wydawanie, składowanie, kompletacja,
- ✓ wykonywanie funkcji manipulacyjnych,
- ✓ zarządzanie zapasami (*zamawianie, kontrola zapasów*);

Funkcje dotyczące obsługi pakowania:

- ✓ doradztwo i wybór opakowania transportowego,
- ✓ pomocnicze środki transportowe,
- ✓ pakowanie, rozpakowywanie;

Wydzielane procesy realizowane w przedsiębiorstwach: cd.

Funkcje dotyczące manipulacji ładunkowych:

- ✓ rozmieszczanie ładunków,
- ✓ znakowanie;

Funkcje informacyjne:

- ✓ tworzenie i obsługa łańcuchów informacyjnych na potrzeby planowania, koordynacji, sterowania i kontroli ładunku w łańcuchu dostaw;

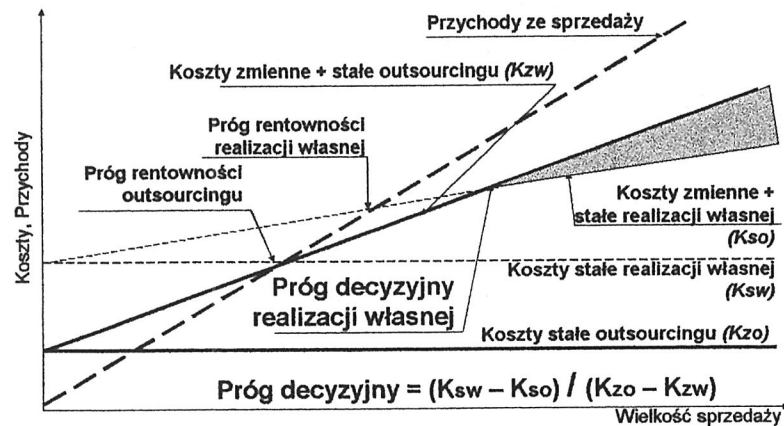
Wydzielane procesy realizowane w przedsiębiorstwach: cd.

Funkcje dotyczące obsługi sprzedaży:

- ✓ analizy i prognozy kanałów sprzedaży, produktów i rynków,
- ✓ analizy popytu,
- ✓ obsługa punktów sprzedaży;

Obsługa ubezpieczenia:

- ✓ zawieranie umów,
- ✓ procedury odszkodowawcze – ładunek w transporcie,
- ✓ zapasy w magazynie;



Rys. Outsourcing lub realizacja własna procesów