

بررسی عوامل موثر بر ایجاد کاهش هزینه توسط برون سپاری

مقدمه

امروزه تنوع محصولات و تخصصی بودن برخی کالاها، با توجه به اینکه دانش لازم در اختیار دست اندرکاران و همکاران به راحتی قرار گرفته یا می‌گیرد، مبحث برون سپاری را بسیار حائز اهمیت ساخته است. البته رعایت اصول امانتداری و انجام برون سپاری با ساز و کارهای مربوطه نقش مهمی را در این زمینه ایفا می‌کند.

نویسندگان متعددی تاثیر برون سپاری را در شرکت‌ها مورد بررسی قرار داده‌اند. مطالعات آنها در حوزه‌های متفاوت از جمله تحلیل تاثیرات مولد بودن نیروی کار در بخش خصوصی از کارخانه، تاثیر بر ارزش کلی شرکت، بر اثر بخشی هزینه در یک شرکت و حتی کل یک صنعت، به بخش و تاثیر بر یک کشور بوده است.

در سال ۲۰۰۸ میلادی یک بررسی توسط مارکو بیوزی در بریتانیا انجام شد که در آن دو کلیدواژه Outsourcing (برون سپاری) و Supply chain managemet (مدیریت زنجیره تامین) در موتور جستجوگر google جستجو شد که برای Outsourcing، ۵۵ میلیون صفحه یافت شد و برای Supply chain managemet که یکی از موضوعاتی است که در قرن اخیر به سرعت توسعه یافته تنها ۱۲ میلیون صفحه یافت شد که این بررسی از اهمیت کاربرد برون سپاری در صنایع امروزی خبر می‌دهد که با سرعت زیاد در همه ی صنایع جایگاه اصلی خود را می‌یابد و به سرعت از آن استفاده خواهد شد. تحقیق در خصوص برون سپاری به صورت سنتی بر روی سیستم‌های اطلاعاتی سازمان‌ها انجام شده است و همواره سه پرسش اصلی در این تحقیقات مورد بحث قرار گرفته است:

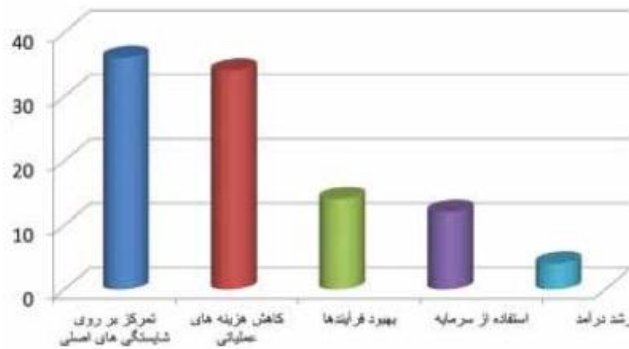
- برای چه شرکت‌ها بخشی از کسب و کار خود را برون سپاری می‌کنند؟
- شرکت‌ها کدام بخش از زنجیره تامین را برون سپاری می‌کنند؟
- برون سپاری چگونه هدایت می‌شود و چگونه می‌توان نرخ موفقیت آن را افزایش داد؟

تعریف برون سپاری

ساده‌ترین و عمومی‌ترین تعریف ارائه شده برای برون سپاری عبارت است از واگذاری بخش یا بخش‌هایی از فعالیت‌های داخلی سازمان به اشخاص حقیقی یا حقوقی بیرون از سازمان. برون سپاری در لغت به معنای دستیابی به سود از طریق منابع خارجی می‌باشد. این استراتژی هنگامی اتفاق می‌افتد که اجرای هدف، وظایف و عملیات‌هایی که تاکنون از طریق منابع داخلی تامین می‌شده است، از طریق ارتباط برقرار کردن با یک تامین‌کننده خارجی در درون محدوده مورد نظر ما در درازمدت انجام می‌پذیرد. برون سپاری به معنای خرید بخشی از منابع یا امکانات یک شرکت توسط یک شرکت یا سازمان دیگر است. برون سپاری نوعی مقاطعه کاری یا قرارداد است. قراردادی که بر اساس آن قسمتی از توانایی‌ها و خدمات شرکت دیگری در کالبد امور جاری شرکت یا سازمان خود بکار می‌گیریم. برون سپاری عبارت است از عمل انتقال بعضی از فعالیت‌های داخلی یک سازمان و واگذاری حق تصمیم‌گیری به عرضه‌کننده بیرون از سازمان بر اساس قرارداد. در حقیقت و در عمل در برون سپاری نه تنها فعالیتها منتقل می‌شوند، بلکه عوامل تولید و حق تصمیم‌گیری نیز در اغلب موارد واگذار می‌گردد.

دلایل عمده برون سپاری از دیدگاه ANST

کاهش و کنترل هزینه‌ها: هنگامی که برون سپاری می‌شود، هزینه‌های مرتبط با استخدام یک کارمند حذف می‌گردد، مانند نظارت مدیریتی، آموزشی، بیمه درمانی، مالیات، بازنشستگی و ... بهبود تمرکز شرکت بر صلاحیتهای اصلی: این نه عملی است و نه امکان پذیر که همه کارها توسط یک شرکت انجام شود و در همه زمینه‌ها فعالیت داشته باشد، برون سپاری به شرکت‌ها اجازه می‌دهد تا بر صلاحیتهای اصلی شرکت تمرکز کنند و مابقی کارها را به شرکت‌های دیگر بسپارند.



(استاندارد برون سپاری موسسه استانداردهای ملی آمریکا ANSI با سازمان جهانی استاندارد ISO)

اهداف برون سپاری

تقریباً تمامی منابع علمی اهداف اصلی برون سپاری را یک یا ترکیبی از موارد زیر برشمرده اند:

- افزایش عملکرد و کارکردها
- کاهش هزینه
- افزایش کیفیت
- موعدها تحویل و سرعت انجام کارها

مزایای برون سپاری

بیشترین مباحث پیرامون مزایای برون سپاری درباره افزایش سطح عملکرد مالی و اثرات آن بر عملکرد غیرمالی مانند بالارفتن تمرکز روی شایستگی محوری است.

کاهش هزینه ها: کاهش هزینه ها می تواند در نتیجه صرفه جویی در هزینه های نیروی انسانی، تجهیزات کاری و فضاهای فیزیکی کار و کارگاه ها و غیره باشد. نکته جالب این است که مدیران به وجوه درخواستی از سوی شرکت های دیگر حساس ترند تا وجوه درخواستی از قسمت های داخلی سازمان. این توجه و دقت نظر مدیران می تواند باعث کاهش برخی هزینه ها شود. یکی از بهترین نمونه ها در این مورد برون سپاری آموزش کارکنان به بیرون سازمان است که امروزه کاربرد زیادی در برخی سازمان ها دارد. امروز صرفه جویی پول با استفاده از برونسپاری، یعنی کارکردن به شیوه ای استانداردتر. کمپانی های تامین برون سپاری به دنبال کاری می گردند که تکرارشدنی باشد. آنها از پیچیدگی و سیستم هایی احتراز می کنند که به تطبیق یافتن با مشتریان فردی نیاز دارند.

دلایل برون سپاری و منافع مورد انتظار

الف. دلیل سازمانی

- ۱- بهبود و افزایش تمرکز بر صلاحیت های بنیادی
- ۲- دستیابی به توانمندی ها و امکانات در کلاس جهانی
- ۳- افزایش انعطاف پذیری در بلندمدت

ب. دلایل مرتبط با امور مالی و هزینه ها

- ۱- کاهش هزینه ها و قیمت تمام شده محصولات به واسطه دستیابی به تأمین کننده با عملکرد و ساختار هزینه های پایین تر
- ۲- ایجاد نقدینگی
- ۳- تغییر هزینه های ثابت به متغیر

ج. دلایل مرتبط با نیروی انسانی

- ۱- بهره مندی از خبرگی نیروی انسانی متعلق به پیمانکاران

- ۲- متمرکز کردن توان و تعهد افراد بر فعالیت های محوری
۳- حل مشکل (مثل مشکل پرسنلی و غیره)

ریسک های برون سپاری

مهمترین ریسک هایی که در برون سپاری وجود دارد به شرح ذیل است:

- ریسک انجام وظیفه
- ریسک به وجود آمدن رقیب
- تضعیف روحیه کارمندان داخل شرکت
- کاهش ارزش سازمان
- ریسک کاهش کنترل
- ریسک از دست دادن دانش فنی در ارتباط با کشفیات جدید تکنولوژیکی

جمع بندی و نتیجه گیری

در سالهای اخیر بسیاری از سازمانها برای حفظ مزیت رقابتی خود در بازارهای منطقه ای و جهانی برونسپاری فعالیتهای سازمانی را شروع کرده و همچنین امروزه بسیاری از سازمانها اقدام به برونسپاری برخی از فعالیتهای خود به عنوان یک رویکرد راهبردی نموده اند فرایند برون سپاری برخی از فعالیتهای سازمان بواسطه پیچیدگی و عدم قطعیت موجود در این فرایند، نیازمند صرف زمان و دقت کافی برای جلوگیری از شکست این فرایند در سازمان است. این مسئله خود نیازمند مدیریت قوی در حوزه برونسپاری در سازمان است. در واقع برای جلوگیری از ایجاد هرگونه مشکلی در فرایند برونسپاری بایستی اقدام به تصمیمات راهبردی در این حوزه و در نتیجه انتخاب استراتژیهای مناسب سازمان در امر برونسپاری نمود. برای اتخاذ تصمیمات صحیح راهبردی در فرایند برونسپاری، شناخت عوامل و معیارهای کلیدی تأثیرگذار در انتخاب استراتژیهای مناسب و تأمین کنندگان امری حیاتی به نظر میآید.

گردآورندگان: سیامک رضی - ژیللا فرد- ریحانه سندسی

منابع و ماخذ

1. [1387/10/ [توکلی، حسین . (1387). برون سپاری در نگهداری و تعمیرات [19] . [on line].
۲. (http://www.isen.ir/wp-content/uploads/2009/01/13871019_net_doc.pdf) [1389/07/23].
۳ [زیدانی، سید حمید" . (1387). برون سپاری دروازه چابکی و استراتژی آن"، [24-27، مدیریت، سال 19، مرداد و شهریور 87
۴ [نخعی کمال ابادی، عیسی؛ باقری، محمدرضا" . (1387). ارائه یک مدل تصمیم گیری و ANP برون سپاری فعالیت های تولیدی به کمک تکنیک های در محیط فازی"، مجله مدیریت صنعتی دانشگاه آزاد سنندج، DEMATEL

5- <http://zar.ir>

6- www.tahghigh.net

7- www.mbaforum.ir

8-<http://h-r-management.mihanblog.com>

9-www.hrworld.com