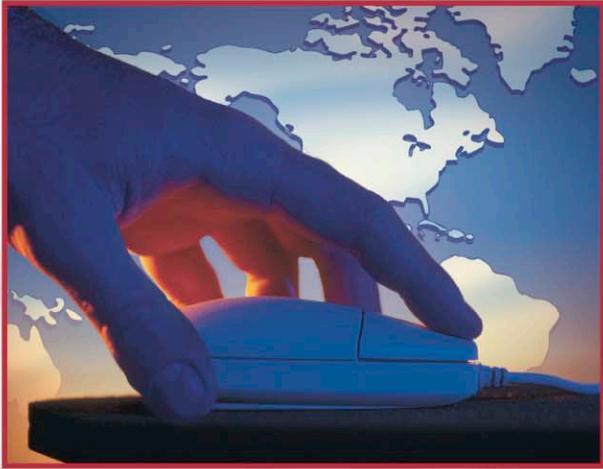


ebusinessforum

www.ebusinessforum.gr

ΟΔΗΓΟΣ ΓΙΑ ΤΟ ΕΠΙΤΥΧΗΜΕΝΟ OUTSOURCING



ΕΔΕΤ Α.Ε.
ΕΘΝΙΚΟ ΔΙΚΤΥΟ
ΕΡΕΥΝΑΣ & ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ

GRNET S.A.
GREEK RESEARCH &
TECHNOLOGY NETWORK





Χάραξη στρατηγικής

Η χάραξη της στρατηγικής έχει ως σημείο εκκίνησης την εστίαση στην κύρια δραστηριότητα της επιχείρησης και τη μείωση των εξόδων. Οι επιλογές για λήψη υπηρεσιών πρέπει να είναι προς αυτή την κατεύθυνση ώστε τελικά η επιχείρηση να βγει κερδισμένη από τη σύναψη σχέσεων Outsourcing.

Ο στρατηγικός σχεδιασμός καταγράφει:

- Την παρούσα κατάσταση. Με βάση αυτή, η διοίκηση της επιχείρησης επιλέγει ποιες από τις δραστηριότητες της επιχείρησης είναι κύριες και ποιες όχι.
- Τις υπηρεσίες που η ΜΜΕ επιθυμεί να λάβει από έναν εξωτερικό πάροχο μέσω μίας σχέσης outsourcing. Οι υπηρεσίες αυτές, ουσιαστικά καλύπτουν μη κύριες δραστηριότητες οι οποίες παρουσιάζουν μεγάλο κόστος για την επιχείρηση και η εκχώριση τους κρίνεται ότι θα βοηθήσει στη μείωση του κόστους, με ταυτόχρονη αναβάθμιση της ποιότητας των παρεχομένων υπηρεσιών.
- Την απαραίτητη διοικητική δομή και οργάνωση για την εισαγωγή στη λειτουργία της επιχείρησης, καθώς και τη βέλτιστη χρησιμοποίηση των υπηρεσιών που θα λαμβάνονται μέσω της σχέσης outsourcing.
- Το επιχειρησιακό σχέδιο, για τη μορφή της επιχείρησης και τους στόχους οι οποίοι έχουν τεθεί και αναμένεται να επιτευχθούν με τη λήψη υπηρεσιών μέσω μίας σχέσης Outsourcing.

Επιπρόσθετα, στο στρατηγικό σχέδιο εμφανίζεται και η εικόνα και ποιότητα των λαμβανομένων υπηρεσιών. Έτσι ορίζεται τι θεωρείται επιτυ-



χημένη λήψη υπορεσιών από την πλευρά της επιχείρησης και δίνονται απαντήσεις σε ερωτήματα όπως:

- πως θα έχει ιδανικά διαμορφωθεί η υφιστάμενη κατάσταση σε ένα ή δυο χρόνια πέρα από όρους εξοικονόμησης χρήματος και επιπέδου υπορεσιών,
- πως αναμένεται να έχει διαμορφωθεί η σχέση με τον πάροχο,
- με ποιον τρόπο θα σχετίζονται οι διαδικασίες εντός της επιχείρησης καθώς και το επιθυμητό μήγμα καινοτομίας και σύγουρων δοκιμασμένων λύσεων.

Η χάραξη στρατηγικής καθορίζει τις επιδιώξεις και τα όρια της επιχείρησης. Δίνει έτσι έμμεσα και τη δυνατότητα στην επιχείρηση να αναγνωρίσει τα σημεία στα οποία είναι διατεθειμένη να διαπραγματευθεί καθώς και αυτά στα οποία θα εμμείνει στη θέση της.

Εμπλοκή υψηλόβαθμων στελεχών στη λήψη της απόφασης

Η σύναψη σχέσεων Outsourcing απαιτεί την ενασχόληση διαφορετικών στελεχών από την πλευρά της επιχείρησης. Η απόφαση όμως για το αν ή επιχείρηση προχωρήσει ή όχι στη σύναψη μίας τέτοιας σχέσης, πρέπει να βαρύνει αποκλειστικά κάποια από τα υψηλόβαθμα στελέχη της διοίκησης της επιχείρησης και στην περίπτωση μιας MME, τον ίδιο τον επιχειρηματία.

Η απόφαση για τη σύναψη της σχέσης καθώς και η διαπραγμάτευση των όρων, αποτελούν εργασίες οι οποίες απαιτούν ειδικά προσόντα διοίκησης και επαφής με πελάτες και προμηθευτές. Ταυτόχρονα, οι αλληλαγές που επιφέρει στην επιχείρηση η λήψη υπορεσιών μέσω μιας σχέσης Outsourcing μεταβάλλει σημαντικά τον τρόπο λειτουργίας της επιχείρησης καθώς και τις ανάγκες της επιχείρησης σε πρωτοπικό. Ουσιαστικά οι εργαζόμενοι στα τμήματα τα οποία επηρεάζονται είναι απαραίτητο να κατέχουν, στο νέο καθεστώς, προσόντα διαπραγμάτευσης και σχέσης με εταιρείας σε αντίθεση με τα τεχνικά κυρίως προσόντα τα οποία ήταν απαραίτητα όταν οι υπορεσίες «παράγονταν» εντός της επιχείρησης.

Τέτοιες αλληλαγές είναι σημαντικές για την επιχείρηση και η απόφαση γι αυτές πρέπει να λαμβάνεται από υψηλόβαθμα στελέχη τα οποία και χαράζουν την πολιτική και τη στρατηγική της επιχείρησης. Η τελική απόφαση για τη σύναψη μιας σχέσης Outsourcing είναι απαραίτητο να λαμβάνεται, ιδιαίτερα στην περίπτωση μιας MME, από τον ίδιο τον επιχειρηματία.



Επένδυση στη σχέση - μέτρα για τη διαχείριση και επέκταση της σχέσης

Η σχέση outsourcing μοιάζει περισσότερο με μια συνεργασία βασισμένη στην εμπιστοσύνη και στην ισορροπία μεταξύ των δύο μερών, παρά με μία συναλλαγή.

Κατά τη διάρκεια των διαπραγματεύσεων από την πλευρά του πελάτη – MME γίνεται η λανθασμένη υπόθεση ότι όσα περισσότερα υποσχεθεί ο πάροχος τόσο το καλύτερο. Μια τέτοια πρακτική προφανώς οδηγεί σε ανισορροπία, καθώς φαίνεται ότι η πλευρά του πελάτη αποκομίζει πολλή οφέλη ενώ η πλευρά του παρόχου δεν αποκομίζει τίποτα.

Ο πιο ορθός τρόπος για να προσεγγιστεί μια σχέση outsourcing είναι, νη ενσωμάτωση στη σύμβαση ευέλικτων σαφών σημείων τα οποία εξασφαλίζουν ότι και οι δυο πλευρές θα κερδίσουν κάτι καθώς τρέχει και εξελίσσεται η συνεργασία τους. Ο πελάτης – MME πρέπει να πλάβει άψογης ποιότητας υπηρεσίες σε κάποιο λογικό κόστος. Αντίστοιχα ο πάροχος πρέπει να έχει συγκεκριμένα οικονομικά οφέλη από τη συνεργασία αυτήν.

Ο πελάτης θα πρέπει να έχει κατά νου ότι εάν ο πάροχος δεν αποκομίζει κέρδη από τη μεταξύ τους σχέση, τότε η ποιότητα των παρεχομένων υπηρεσιών θα μειώνεται συνεχώς ανεξάρτητα με ό,τι αναφέρεται στο συμβόλαιο.

Και οι δυο μεριές πρέπει να γνωρίζουν ότι κατά τη διάρκεια της σχέσης – συνεργασίας τους θα προκύψουν διαφωνίες και συγκρούσεις.



Αυτές δεν πρέπει να αντιμετωπίζονται επιθετικά και με δυσποιστία καθώς μια τέτοια τακτική μοιραία θα οδηγήσει στη διακοπή της συνεργασίας με άσχημα αποτελέσματα και για τις δύο πλευρές. Ο ορισμός ειδικής ομάδας ανθρώπων που στόχο θα έχουν την αντιμετώπιση τέτοιων διαφωνιών και συγκρούσεων, μπορεί να προστατεύσει τη σχέση και τα οφέλη τα οποία αποκομίζουν από αυτή και οι δύο πλευρές.

Μια σχέση για να ευδοκιμήσει και να αποφέρει τα αναμενόμενα αποτελέσματα είναι απαραίτητο και οι δύο πλευρές να έχουν οφέλη από αυτήν.

Σωστή σχεδίαση της ομάδας – αναγνώριση της αξίας του προσωπικού – απόδοση θέσεων και αρμοδιοτήτων

Οι σχέσεις outsourcing συνήθως είναι μακροχρόνιες και ιδιαίτερα επίπονες. Ο πάροχος διαθέτει τους κατάλληλους ανθρώπους οι οποίοι αναλαμβάνουν τη διαχείριση των πελατών και των σχέσεων με αυτούς. Από την πλευρά του πελάτη – ΜΜΕ δεν υπάρχει συνήθως διαθέσιμο το κατάλληλο προσωπικό για τη διαχείριση των σχέσεων αυτών. Το προσωπικό αυτό πρέπει πρώτα απ' όλα να αναζητηθεί ανάμεσα στους εργαζόμενους της επιχείρησης.

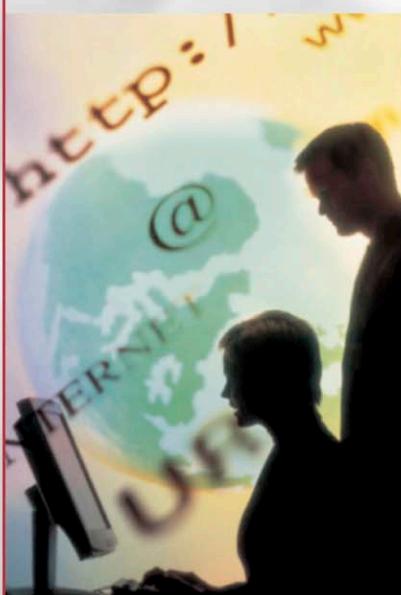
Η λήψη υπηρεσιών μέσω Outsourcing ελευθερώνει κάποιους από τους εργαζόμενους από ένα μέρος των καθημερινών τους καθηκόντων. Οι εργαζόμενοι αυτοί με την κατάλληλη εκπαίδευση μπορούν να αναλάβουν τους νέους ρόλους της διαχείρισης, της σχέσης και της επαφής με τον πάροχο. Μόνο όταν δεν είναι εφικτή η κάλυψη των αναγκών από τους εργαζόμενους αυτούς, θα πρέπει η επιχείρηση να αναζητήσει και ενσωματώσει το δυναμικό αυτό στην αγορά. Μια συνήθης λανθασμένη τακτική είναι να ζητηθεί άμεσα και χωρίς την κατάλληλη εκπαίδευση από τους υπάρχοντες εργαζόμενους, να αναλάβουν τις αρμοδιότητες παρακολούθησης και διαχείρισης της σχέσης outsourcing. Το προσωπικό αυτό όμως ενώ διαθέτει την κατάλληλη τεχνογνωσία για τη λειτουργία των υπηρεσιών δεν μπορεί να ανταποκριθεί στις ανάγκες διαπραγμάτευσης και συνεργασίας με τον πάροχο. Οι άνθρωποι οι οποίοι θα στελεχώσουν την ομάδα παρακολούθησης και διαχείρισης της σχέσης outsourcing από την πλευρά του πελάτη – ΜΜΕ πρέπει να διαθέτουν την ικανότητα διαπραγμάτευσης και διαχείρισης σχέσεων. Η σχεδίαση της ομάδας αυτής πρέπει να γίνει με βάση τις ανάγκες του πελάτη και το στρατηγικό σχεδιασμό του από όπου και προκύπτουν οι διαδικασίες και οι σχέσεις με τους παρόχους. Οι ρόλοι και οι συνεργασίες των μελών της ομάδας παρακολούθησης και διαχείρισης των σχέσεων outsourcing πηγάζουν από τις διαδικασίες και τις σχέσεις αυτές. Ως τελικό αποτέλεσμα θα πρέπει να είναι σαφώς καθορισμένο το τι, με



ποιον και πότε κάνει κάθε μέλος της ομάδας του πελάτη – MME. Τα παραπάνω δημιουργούν και τις αντίστοιχες απαιτήσεις στα προσόντα και τις δεξιότητες που πρέπει να κατέχει κάθε μέλος της ομάδας.

Ένας εμπειρικός κανόνας για το ύψος του ετήσιου προϋπολογισμού μιας τέτοιας ομάδας είναι ότι αυτός κυμαίνεται μεταξύ 3 και 11 % του συνολικού συμφωνημένου αντίτιμου με τον πάροχο. Το ποσό αυτό εξασφαλίζεται από τη μείωση του κόστους των υπηρεσιών που παρέχονται πλέον μέσω της σχέσης Outsourcing. Πρέπει να τονιστεί ότι η απόδοση και αξιοποίηση των υπηρεσιών Outsourcing απαιτεί και κάποιο κόστος για το προσωπικό της ίδιας της επιχείρησης.

Η αποτυχία σε μία σχέση Outsourcing είναι πάρα πολλές φορές αποτέλεσμα της δυσαρέσκειας των ανθρώπων – εργαζομένων που εμπλέκονται στη διαχείρισή της. Είναι σημαντικό να οριστούν κανόνες και ρόλοι αλλιώς είναι εξίσου σημαντικό οι άνθρωποι οι οποίοι εμπλέκονται να είναι ευχαριστημένοι, στην αντίθετη περίπτωση η σχέση θα αποτύχει με τον ένα ή τον άλλο τρόπο. Οι άνθρωποι που συμμετέχουν στην ομάδα από την πλευρά του πελάτη, δυσαρεστούνται όταν νοιώθουν ότι παραμελούνται ή επωμίζονται όλο το βάρος της αβεβαιότητας που γεννά το outsourcing. Η αβεβαιότητα αυτή είναι φυσικό να υπάρχει καθώς η μετάβαση σε υπηρεσίες στη βάση του outsourcing αποτελεί σημαντική μεταβολή στον τρόπο λειτουργίας μια επιχείρησης η οποία πολλές φορές προσλαμβάνεται ως απειλή. Για να αντιμετωπιστεί η αβεβαιότητα αυτή είναι απαραίτητο οι επικοινωνίες και οι διαδικασίες να είναι ειδικιρινείς και ανοιχτές για όλους από την αρχή. Ταυτόχρονα, οι άνθρωποι που συμμετέχουν στην ομάδα πρέπει να ανταμείβονται για τη συνεισφορά τους στην εύρυθμη λειτουργία της σχέσης outsourcing. Από την πλευρά της επιχείρησης – πελάτη θα πρέπει να έχουν ληφθεί τα κατάλληλα μέτρα ώστε να εξασφαλίζεται ότι οι άνθρωποι οι οποίοι συμμετέχουν στην ομάδα διαχείρισης δεν πρόκειται να αποχωρήσουν κατά τη διάρκεια της συνεργασίας με τον πάροχο. Οι άνθρωποι κοστίζουν αλλιώς ταυτόχρονα αποτελούν το πιο σημαντικό πάγιο σε μια σχέση outsourcing. Η ισορροπία μεταξύ των δύο αυτών άκρων είναι ζωτικής σημασίας για την επιτυχία και τη σωστή αξιοποίηση των υπηρεσιών.



Καταγραφή του κόστους και της ποιότητας των υπηρεσιών πριν και μετά



Η καταγραφή της ποιότητας και του κόστους σε μια σχέση Outsourcing αποτελεί ένα από τα απαραίτητα συστατικά για την επιτυχία, το οποίο συχνά παραβλέπεται. Μεγάλος αριθμός των σχέσεων outsourcing εκκινούν από τη διαίσθηση της διοίκησης της επιχείρησης ότι η παραγωγή των υπηρεσιών ενδοεπιχειρησιακά είναι πολύ ακριβή ή ανεπαρκής. Κάτι τέτοιο πρέπει να τεκμηριώνεται με σχετικές μετρήσεις, οι οποίες και θα αναδείξουν την αποδοτικότητα, τη λειτουργικότητα και την αξία των υπηρεσιών στη βάση συγκεκριμένων αριθμών πάνω στους οποίους μπορεί να στηριχθεί μια επιχειρηματική απόφαση.

Παράλληλα η μέτρηση των παραπάνω δίνει ένα σημείο εκκίνησης. Κάθε στιγμή μετά τη σύναψη της συμφωνίας με τον πάροχο, μπορεί να συγκριθεί η τρέχουσα κατάσταση με την προϋπάρχουσα, ώστε να προκύψουν συμπεράσματα σχετικά με τις προσλαμβάνουσες υπηρεσίες. Λαμβάνει η επιχείρηση την αξία που ανέμενε; Μεταβάλλονται οι απαιτήσεις σε όγκο υπηρεσιών; Η ποιότητα των υπηρεσιών είναι η προσυμφωνημένη; Υπάρχει βελτίωση και καινοτομία στις υπηρεσίες; Οι μετρήσεις, τέλος, αποτελούν το κατάλληλο αντίδοτο για τις φήμες στους κόλπους της επιχείρησης – πελάτη και για το λόγο αυτό τις επιθυμούν και οι παροχείς. Οι αρνητικές φήμες μπορούν να βλάψουν και τελικά να καταστρέψουν και τις καλύτερες σχέσεις. Η αλήθεια όπως αντικατοπτρίζεται στα αποτελέσματα των μετρήσεων αποτελεί το μοναδικό χειροπιαστό στοιχείο για την πορεία και την ποιότητα των υπηρεσιών όπως αυτές παρέχονται μέσα από τη σχέση outsourcing.

Σαφήνεια στον προσδιορισμό των αναγκών

Τα κείμενα τα οποία επισφραγίζουν μια σχέση outsourcing είναι απαραίτητο να είναι σαφή. Αυτό χωρίς να είναι ούτε υπερβολικά πολύπλοκα ούτε υπερ-απλούστευμένα. Είναι απαραίτητο να υπάρχει ισορροπία μεταξύ των δύο.

Τα κείμενα τα οποία αποτελούν την καρδιά στον τρόπο λειτουργίας μιας σχέσης outsourcing είναι η Περιγραφή των Εργασιών – Υπηρεσιών και η σύμβαση του επιπέδου ποιότητας. Η Περιγραφή των Εργασιών – Υπηρεσιών είναι το κείμενο όπου περιγράφονται με σαφήνεια ό,τι αναμένεται ο πάροχος να παραδίδει – προσφέρει, καθώς επίσης και οι ρόλοι και αρμοδιότητες των ανθρώπων που θα εμπλακούν. Μεγάλη προσοχή πρέπει να δίνεται ώστε να περιλαμβάνεται το



σύνολο των υπηρεσιών στο κείμενο αυτό, καθώς αργότερα είναι πολύ πιθανό να προκύψουν ζητήματα για υπηρεσίες οι οποίες ενώ θα έπρεπε να παρέχονται δεν υπάρχει σαφής αναφορά σε αυτές στο συγκεκριμένο κείμενο. Η Σύμβαση του Επιπέδου Ποιότητας πρέπει να ενσωματώνει ποινές – ρήτρες. Η μη τήρηση των επιπέδων απόδοσης και ποιότητας, όπως η διαθεσιμότητα της υπηρεσίας ή ο χρόνος απόκρισης και λύσης των προβλημάτων, πρέπει να τιμωρείται με συγκεκριμένες ποινές. Μια Σύμβαση Επιπέδου Ποιότητας χωρίς ποινές είναι ουσιαστικά ανεφάρμοστη. Επιπλέον των ποινών, η σύμβαση μπορεί να περιέχει και όρους επιβράβευσης σε περίπτωση που τα επίπεδα απόδοσης και ποιότητας ξεπεράσουν κάποια δεδομένα για συγκεκριμένο χρονικό διάστημα. Μια πετυχημένη Σύμβαση Επιπέδου Ποιότητας είναι ένα μήγμα μεταξύ ποινών και επιβραβεύσεων σε ισορροπία. Ιδιαίτερα σε υπηρεσίες πληροφορικής υπάρχει δυσκολία κατά τη φάση περιγραφής των υπηρεσιών. Μια σχέση outsourcing με τριετή χρονικό ορίζοντα είναι πολύ πιθανό να μην μπορεί να συμπεριλάβει με ακρίβεια τις υπηρεσίες και τις εργασίες οι οποίες θα απαιτηθούν μέσα σε αυτό το χρόνο από μία MME. Για το λόγο αυτό, εάν δεν είναι εφικτό να υπάρχει σαφήνεια στην περιγραφή των υπηρεσιών, πρέπει να θέτει χρονικά σημεία ορόσημο στα οποία θα επαναπροσδιορίζει και θα επαναδιατυπώνει αυτές τις υπηρεσίες.

Avazήτηση συμβούλου

Η σύναψη μιας σχέσης outsourcing αποτελεί ουσιαστικά μια διαπραγμάτευση μεταξύ του παρόχου και του πελάτη – MME. Οι πάροχοι υπηρεσιών με τους οποίους μια MME καλείται να συνάψει σχέση outsourcing διαθέτει ολόκληρη ομάδα εξειδικευμένου





προσωπικού και νομικής υποστήριξης ώστε να είναι σε πλεονεκτική θέση κατά τη διάρκεια των συζητήσεων – διαπραγματεύσεων. Τα προσόντα αυτά πρέπει να τα εντάξει και η ΜΜΕ στο δυναμικό της μέσω ενός ανεξάρτητου συμβούλου.

Η αναζήτηση ενός εξειδικευμένου ανεξάρτητου συμβούλου και η λήψη σχετικών συμβουλευτικών υπηρεσιών είναι αναγκαία κατά την προετοιμασία και τη σύναψη μιας τέτοιας σχέσης – συμβολαίου. Ο σύμβουλος αυτός μπορεί να παρέχεται από το σχετικό επιμελητήριο της επιχείρησης ή από κάποια εταιρεία με την οποία συνεργάζεται ήδη η ΜΜΕ. Με τον τρόπο αυτό το κόστος των υπηρεσιών αυτών είναι χαμηλό. Ο σωστός ανεξάρτητος σύμβουλος επικουρεί τη ΜΜΕ ώστε:

- Να αποφύγει τις παγίδες που πιθανά είλησεύουν σε ένα νομικό κείμενο.
- Να τεθούν τα σωστά ερωτήματα για τις επιδιώξεις και στόχους της επιχείρησης.
- Να ενημερωθεί αναφορικά με τις καλύτερες πρακτικές (best practices).
- Να βελτιώσει την επικοινωνία με τον πάροχο υπηρεσιών.
- Να διαπραγματεύθει σε ίσους όρους με τον πάροχο.
- Να γνωρίζει τη σωστή τιμή για κάθε εργασία.
- Να ισχυροποιήσει τις υποθέσεις που γίνονται αναφορικά με την ποιότητα των υπηρεσιών, το κόστος και τη λειτουργία της επιχείρησης.
- Να ορίσει το σημείο εκκίνησης για το είδος, την ποιότητα και το κόστος των υπηρεσιών που ζητούνται.
- Να μείνει προσοπικό στο στόχο της, για το λόγο αυτό παρέχει μια σειρά εργαλείων και σημείων ελέγχου τα οποία δίνουν μια μεθοδική προσέγγιση της διαδικασίας.



Απλότητα διαδικασιών

Όσο αναγκαία είναι η σαφήνεια άλλο τόσο είναι και η απλότητα στις διαδικασίες. Κατά την αναζήτηση υπηρεσιών από τους παρόχους γίνεται πολλές φορές το σφάλμα να θέτονται πολλές ερωτήσεις και προϋποθέσεις. Αυτές αντί να διευκολύνουν την επιλογή του παρόχου κάνουν ακόμα πιο δύσκολη τη διαδικασία.

Σε περίπτωση που δεν απαιτείται αυτή η σαφήνεια όπως στην περίπτωση μιας MME πρέπει να γίνεται προσπάθεια ώστε να ελαχιστοποιούνται οι ερωτήσεις και οι προϋποθέσεις. Μια γρήγορη επισκόπηση των τεχνολογιών και των παρεχόμενων λύσεων βοηθά ώστε να υπάρξει κατανόηση των προσφορών. Εάν κάτι τέτοιο δεν είναι εφικτό από την πλευρά της MME ο σύμβουλος της μπορεί να παρέχει μια τέτοια υπηρεσία.

Απλοποίηση όμως εκτός από τις προσκλήσεις προς τους παρόχους απαιτείται και από το ίδιο το νομικό κείμενο της συμφωνίας. Μεγάλη προσοχή πρέπει να δίνεται ώστε το τελικό κείμενο να είναι απλό καλύπτοντας όλες τις ανάγκες της επιχείρησης και του παρόχου.

Η τεχνολογία βρίσκεται σε συνεχή αλλαγή

Κάθε σχέση outsourcing, ιδιαίτερα στον τομέα της τεχνολογίας και της πληροφορικής, πρέπει να λαμβάνει υπόψη τις τις εξελίξεις στους τομείς αυτούς.

Οι εξελίξεις αυτές είναι ραγδαίες και πολλές φορές ανατρέπουν τελείως την εικόνα και το είδος των υπηρεσιών. Τυπικό τέτοιο παράδειγμα είναι η εισαγωγή και εξάπλωση του παγκόσμιου ιστού (web) καθώς και των browsers. Σήμερα το σύνολο των εφαρμογών είναι δυνατό να παρέχεται ενιαία μέσα από τον παγκόσμιο ιστό (web) με μοναδικό interface προς το χρήστη του browser του.

Έτσι κάθε σχέση outsourcing πρέπει να περικλείει τους ευέλικτους εκείνους μηχανισμούς, οι οποίοι θα επιτρέψουν την αξιοποίηση των νεοεμφανιζόμενων τεχνολογιών και των αλληλαγών. Στην πράξη η σχέση θα πρέπει να αποτελεί ένα γενικό πλαίσιο μέσα στο οποίο θα ενσωματώνονται οι νέες τεχνολογίες και οι υπηρεσίες, ιδιαίτερα όταν ο χρόνος λήψης των υπηρεσιών αυτών υπερβαίνει το χρονικό ορίζοντα των τριών ετών.

Μελέτη και αξιολόγηση των πύσεων που προτείνονται

Η φθινότερη πύση δεν είναι απαραίτητα η καλύτερη. Η σύναψη σχέσεων outsourcing γίνεται σήμερα με κύριο στόχο την εξοικονόμηση χρήματος. Εντούτοις πολλές φορές δεν το πετυχαίνουν. Τα οικονομικά οφέλη των δύο πρώτων ετών εξανεμίζονται πολύ γρήγορα στα επόμενα έτη. Κρυφά στοιχεία κόστους ανακύπτουν και αυτό το οποίο θεωρείτο μη αναμενόμενο αποδεικνύεται το πιο ακριβό.

Για να προστατευθεί η ΜΜΕ πρέπει να προσέξει πολύ στο να συμπεριληφθούν στην συμφωνία όλα τα πιθανά στοιχεία κόστους. Προς αυτή την κατεύθυνση μπορεί να δώσει πύση ο ανεξάρτητος σύμβουλος ο οποίος καταδεικνύει τα πραγματικά στοιχεία κόστους και είναι δυνατό να βοηθήσει στη λήψη της σωστής απόφασης.

Στόχος της ΜΜΕ είναι να εξοικονομήσει χρήματα ενώ ταυτόχρονα βελτιώνει το επίπεδο των υπηρεσιών της και της παραγωγικότητάς της. Αντίστοιχα, ο πάροχος, θέλει και αυτός από την πλευρά του να έχει όσο το δυνατόν υψηλότερα κέρδος. Το γεγονός αυτό πρέπει πάντα να δεσπόζει στη λήψη της τελικής απόφασης από την πλευρά της ΜΜΕ. Σπάνια εμφανίζονται ευκαιρίες για φθινές αξιόπιστες πύσεις στο χώρο του outsourcing.





ΕΔΕΤ Α.Ε.
ΕΘΝΙΚΟ ΔΙΚΤΥΟ
ΕΡΕΥΝΑΣ & ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ

GRNET S.A.
GREEK RESEARCH &
TECHNOLOGY NETWORK



To e-Business Forum αποτελεί έργο του Ε.Π. Κοινωνία της Πληροφορίας (Μέτρο 3.1), υλοποιείται από την ΕΔΕΤ Α.Ε. και συγχρηματοδοτείται κατά 75% από το Ευρωπαϊκό Ταμείο Περιφερειακής Ανάπτυξης και κατά 25% από εθνικούς πόρους.

Λ. Μεσογείων 56, 115 27 Αθήνα
Τηλ.: 210 7474274, Fax: 210 7474490
email: info@grnet.gr <http://www.grnet.gr>

www.ebusinessforum.gr