



Outsourcing - göra själv eller beställa?

Brottas du med frågan om outsourcing - om att lägga ut en del av arbetet på en extern underleverantör? Du är inte ensam – många chefer gör det. Under många år har det varit inne att lägga ut verksamheter externt. Ska vi utföra jobbet själva eller beställa från en extern leverantör? Kärnverksamhet, kärnkompetens, kostnadseffektivitet, stordriftfördelar är argument som surrar omkring dig. Hur tänker du kring detta?

Något enkelt svar på frågan finns inte. Du kan hitta argument både för och emot. I en del fall är det bra att lägga en verksamhet där den bästa kompetensen finns. Det ställer dock krav på en kompetent beställare.

Du kanske tycker att detta med, IT t.ex., är så tekniskt och krångligt så att du vill ha en expert som tar hand om det. Frågan är om du kan beställa och följa upp experten så att du kan få till stånd ett bra avtal, bedöma om den gör ett bra jobb, och om kostnaderna är väl grundade.

Kärnverksamhet är ett intressant argument. Kärnan i en banks verksamhet är att fånga upp betalströmmar och tappa av intäkter till kunderna och sig själva. Idag är detta en så totalt datoriserad verksamhet att IT får betraktas som en del av kärnan i en bank och en stark konkurrensfaktor. Inte desto mindre finns det banker som lägger ut IT på en extern leverantör.

Sjukvård är ett annat intressant exempel. Kärnan är att bota och lindra – att tillhandahålla kunskap, inlevelse och händer. Idag består sjukvården till stor del av en omfattande hantering av information med krav på en kvalitet som inte går att uppnå utan systematisering och datorisering för att inte tala om all medicinsk teknisk utrustning som ingår i vårdens arsenal.

Den formella uppdelningen i beställare och utförare och kravet på ett begripligt avtal som går att följa upp och som ger en tydlig fördelning av ansvar, ger ofta en höjd kvalitet i resultatet eftersom du är tvungen att ge en noggrann och precis beskrivning av det som leverantören ska åstadkomma och av det som du ska ge leverantören som förutsättningar, krav, underlag och indata. I själva verket skulle många företag tjäna på att göra en sådan precisering även för intern verksamhet.

En underleverantör lägger in sin egen marginal i priset. Leverantörens stordriftfördelar kan innebära att kostnaden för dig ändå blir lägre än i egen regi. Men kan en effektivisering av den egna verksamheten ge ännu lägre kostnader?

I grunden är frågan ”ska vi lägga ut på en underleverantör?” inte den centrala. Den fråga du ska ställa är snarare ”är vi effektiva?”. Om svaret är nej blir nästa fråga ”vad gör vi åt det – vilka är alternativen – är underleverans ett?”.

Grundfrågan är effektivitet – hur gör du för att bli effektiv?