

OUTSOURCING CZY INSOURCING

– na co się zdecydować ?

„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”

Powyższym zdaniem Henry Ford założyciel Ford Motor Company określił w roku 1923 koncepcję biznesową, którą pół wieku później zdefiniowano jako Outsourcing. Pojęcie to pochodzi z języka angielskiego od słów (*outside-resource-using*) i oznacza korzystanie przez dany podmiot z zewnętrznych zasobów. Inaczej mówiąc zamiast tworzyć szereg działów w naszej firmie odpowiedzialnych za różne procesy nie do końca związane z profilem naszej działalności korzystamy z firm, które świadczą dla nas te usługi jako firmy zewnętrzne w oparciu o swoje zasoby i know-how. Ten proces jest tak naturalny, że obecnie trudno będzie nam znaleźć firmę, która w jakimś stopniu nie korzysta z tego rodzaju usług.

Dzisiaj w znakomitej większości każda osoba, która zaczyna stawiać pierwsze kroki w biznesie już na starcie swojej działalności korzysta z usług zewnętrznej firmy świadczącej chociażby usługi księgowe, w ogóle nie rozważając możliwości zatrudnienia takiego pracownika w ramach swojej organizacji, zwłaszcza na początku działalności. To przecież nic innego jak szeroko rozumiany outsourcing (w tym przypadku usług księgowych).

Niemniej popularnymi formami outsourcingu z jakich korzystają także większe przedsiębiorstwa są usługi z zakresu: obsługi IT, opieki prawnej, szkoleń, audytów, rekrutacji, BHP, ob-

sługi kadrowej, zarządzania środkami trwałymi (park samochodowy, maszyny) czy też szeroko rozumiane usługi z zakresu Facility Management. W ostatnim czasie obserwujemy boom w zakresie zlecenia na zewnątrz usług z tzw. soft FM szczególnie w zakresie ochrony czy też sprzątnięcia pomieszczeń. Warto zastanowić się, jakie kryteria powodują, że firmy decydują się oddać część procesów mających wpływ na funkcjonowanie całej organizacji i skorzystać w tym zakresie z outsourcingu świadczonego przez profesjonalną firmę.

Powodów takich decyzji może być kilka i zależą one od różnych czynników.

– Skupienie się na głównym profilu działalności firmy poprzez zaangażowanie kadry kierowniczej oraz posiadanych zasobów także finansowych w kluczowe aspekty prowadzonego biznesu. Uwolnienie pracowników od spraw nie mających bezpośredniego związku z tzw. „core business” działalności danej firmy.

– Czynnik ekonomiczny. Pozyskanie danych usług od firmy zewnętrznej korzystając z jej zasobów personalnych i know-how w danym zakresie.

Skupmy się zatem na outsourcingu Usług Utrzymania Czystości w korelacji z czynnikiem ekonomicznym jako kryterium decydującym

o wydzieleniu tego rodzaju usług na zewnątrz naszej organizacji.

Podstawową korzyścią jaką otrzymujemy poprzez korzystanie z firmy zewnętrznej w zakresie sprzątnięcia pomieszczeń jest powtarzalność, którą określają nam zapisy w umowie z naszym dostawcą. Nie mamy bowiem problemów wynikających z absencji pracowników (czy to chorobowych czy też spowodowanymi urlopami), gdyż ten problem leży po stronie dostawcy usługi. Pomieszczenia mają być sprzątnięte zgodnie z zawartą umową. To samo dotyczy dostępności artykułów higienicznych. Te dwa czynniki wraz z wykorzystaniem odpowiednich narzędzi powodują, że Klient otrzymuje wyższą powtarzalną jakość usługi. Następną wymierną korzyścią jest ograniczenie zatrudnienia we własnych strukturach, co generuje w dalszej kolejności korzyści związane ze zmniejszoną obsługą księgowo-kadrową i pozostałymi kosztami związanymi z zatrudnianiem pracownika (np. opłaty na PFRON) oraz kadrą nadzorującą. Eliminujemy także koszty związane z prowadzeniem ewidencji zakupu środków chemicznych, narzędzi, zakupu i serwisu maszyn oraz artykułów higienicznych oraz ich dystrybucji na terenie zakładu. To wszystko dostarcza nam wówczas usługodawca.

Dodatkowo profesjonalna firma dysponuje specjalnymi maszynami, chemią i zaawansowaną technologią, dzięki której nasze pomieszczenia są dokładniej sprzątnięte niż wykonałbyśmy to własnym personelem nie posiadającym najnowszego know-how w tym zakresie. Poprzez udział w cyklicznych szkoleniach organizowanych przez producentów specjalistycznych maszyn czy też chemii służącej do sprzątnięcia oraz poprzez udział w imprezach targowych firma zajmująca się profesjonalnym utrzymaniem czystości ma dostęp do najnowszych technologii i rozwiązań w zakresie sprzątnięcia jakie pojawiają się na świecie a ich zastosowanie podnosi zarówno jakość usługi, a także zwiększa wydajność co przekłada się na niższe koszty a finalnie na cenę usługi.

Jednym z głównych czynników ekonomicznych wpływających na decyzję o outsourcingu usług utrzymania czystości jest oczywiście kryterium cenowe. Przeważnie po podsumowaniu własnych kosztów jakie omówiliśmy powyżej, a które to ponosiłaby firma nie wydzielająca

usług sprzątnięcia na zewnątrz okazuje się, że oferta przedstawiona przez profesjonalną firmę zewnętrzną jest średnio tańsza o 20-30% w stosunku do tego jakie koszty musiałaby ponieść rezygnując z outsourcingu. Za taki stan rzeczy odpowiadają zwykle dwa czynniki: większa wydajność i niższe koszty zarówno personalne jak i materiałów. Ponieważ głównym składnikiem kosztów w tych usługach są koszty pracownicze niezwykle ważną jest umiejętność pozyskiwania odpowiednich pracowników wraz z wykorzystaniem elementów pozwalających na obniżenie kosztów pracodawcy. Koszty koordynacji i nadzoru są często także rozliczone na kilku Klientów z danego rejonu. Nie należy zapominać o korzystaniu z wypracowanych schematów działania (sprzątnięcia), z wykorzystaniem sprzętu powodującego zwiększenie wydajności pracowników sprzątnięcia oraz o fakcie, że ceny zakupu maszyn, chemii i artykułów niezbędnych do świadczenia usługi są niższe niż kupowane w cenach bez rabatów ilościowych. Dodatkowym czynnikiem wpływającym także na finalną obniżkę wartości usługi sprzątnięcia jest nierzadko możliwość uzyskania znacznych ulg we wpłatach na PFRON (Państwowy Fundusz Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych) korzystając z firmy zewnętrznej. Tutaj ulga nierzadko sięga nawet kilkudziesięciu procent wartości faktury za usługę.

Czy po tak przedstawionych powyżej wymiernych korzyściach wynikających z outsourcingu, jest więc w ogóle możliwy zwrotny insourcing usług utrzymania czystości?

NA POCZĄTEK OKREŚLMY ZATEM CZYM JEST INSOURCING?

Insourcing polega na przekazaniu z powrotem do organizacji usług, które do tej pory były świadczone przez firmę zewnętrzną np. w ramach outsourcingu.

KIEDY ZATEM FIRMY DECYDUJĄ SIĘ NA INSOURCING?

Aby firma zdecydowała się na insourcing usług, które kiedyś sama świadomie wypracowała na zewnątrz jako korzystniejsze rozwiązanie muszą zaistnieć ku temu istotne powody. Mogą one mieć dla firmy charakter decyzji strategicznych, jako związanych z jej główną dzia-

łałnością bądź też u źródła podjęcia tej decyzji leżą przyczyny czysto ekonomiczne.

Czasami insourcing jest związany ze wzrostem i rozwojem firmy oraz chęcią pozostawienia (na powrót przywrócenia) pewnych działów w strukturach firmy jako działy mające dostęp do danych wrażliwych/tajnych lub niezmiernie istotnych dla firmy. Takim rozwiązaniem np. w miarę rozwoju firmy jest korzystanie z własnych zasobów kadrowo-księgowych lub też usług IT, które w dzisiejszej dobie informatyzacji mają ścisły dostęp do wszelkich danych, które stanowią ścisłą tajemnicę przedsiębiorstwa.

CZY W TAKIM RAZIE USŁUGI SOFT FM, DO JAKIEGO NALEŻY OCHRONA OBIEKTU I SPRZĄTANIE SĄ TAKŻE NARAŻONE NA INSOURCING?

Oczywiście, że tak. Nietrudno wyobrazić sobie sytuację, gdy Zarząd firmy operującej w przemyśle spożywczym i świadczącej usługi komplementacji produktów spożywczych (np. produkcja mięsna) pod tzw. „marką własną” dla dużej sieci handlowej podejmie decyzję o sprzątaniu części produkcyjnej przez własny personel, a pozostałe powierzchniowo administracyjno-biurowe pozostawi w gestii obecnego dostawcy usług porządkowych. Zapewne nie będzie to decyzja, która została podyktowana względami ekonomicznymi związanymi z rosnącymi kosztami wykonania usługi przez firmę zewnętrzną, lecz zostanie ona spowodowana chęcią zapewnienia sobie większego bezpieczeństwa poprzez delegowanie do tej pracy własnego personelu, który w ocenie Zarządu o wiele mocniej identyfikuje się z firmą niż usługodawca zewnętrzny. Można zrozumieć, że firma może obawiać się wstrzymania produkcji poprzez np. nadzór weterynaryjny na skutek niewłaściwych wyników pobranych wymazów z części produkcyjnej, co może skutkować brakiem dostaw, a następnie zerwaniem lukratywnego kontraktu przez odbiorcę. Zapewne koszty jednostkowe takiej usługi będą o wiele wyższe niż świadczone przez firmę zewnętrzną, ale nie one były czynnikiem wpływającym na podjęcie decyzji o insourcingu tych usług.

Drugim kryterium, które może spowodować rezygnację z korzystania z zewnętrznych dostawców usług jest kryterium czysto ekonomiczne. Występuje ono wówczas, gdy ponoszone koszty w ocenie decydentów, zaczynają zrównywać się bądź przewyższać korzyści płynące z korzysta-

nia z firm zewnętrznych jako dostawcy usług. Dotyczy to zwłaszcza usług, gdzie znaczącym składnikiem kosztów są koszty pracownicze, a wystąpią zjawiska ograniczające pozyskiwanie nisko-kosztowych pracowników. Przykładem takich branż jest oczywiście branża usług utrzymania czystości oraz wspomniana także wcześniej branża usług ochroniarskich. O ile (mówiąc w dużym uproszczeniu) część obowiązków pracowników ochrony można zastąpić poprzez wykorzystanie w większym stopniu narzędzi technicznego monitoringu o tyle żaden robot nie zastąpi pracownika gospodarczego, którego koszty stanowią często nawet i 70—80% wartości usługi. W ostatnich latach mieliśmy do czynienia z kilkoma zmianami legislacyjnymi, które wpłynęły na wzrost kosztów świadczenia usług sprzątania. Ostatnia duża zmiana miała miejsce 1 stycznia 2016 i stanowi o pełnym objęciu składkami na ubezpieczenie zdrowotne i społeczne wszystkich Umów cywilno-prawnych co spowodowało znaczący wzrost kosztów. Jak duża była to zmiana może świadczyć fakt, że Ustawodawca wprowadzając te przepisy przewidział dodatkowo możliwość wypowiedzenia podpisanych wcześniej kontraktów zawartych w ramach postępowań publicznych, nawet takich które pierwotnie nie zawierały klauzul umożliwiających wcześniejszego zakończenia kontraktu.

Kolejna znacząca zmiana wpływająca na wzrost kosztów jest planowana na lipiec 2016 i stanowi o ustanowieniu najniższego wynagrodzenia godzinowego dla umów zleceń na poziomie 12,00 zł.

Takie wzrosty kosztów dla niektórych klientów firm sprzątających mogą być nie do zaakceptowania, gdyż atut pozyskiwania tańszego pracownika zostanie bardzo mocno ograniczony, co w zestawieniu z marżami, jakie nakłada firma zewnętrzna może spowodować nieopłacalność outsourcingu. Oczywiście dotyczy to tylko pewnego zakresu Klientów.

Już dzisiaj obserwujemy, iż znaczna część Zleceniodawców szczególnie z sektora zamówień publicznych nie jest przygotowana na rosnące koszty usług sprzątania. Nie mają na ten cel zapewnionych odpowiednich środków finansowych. Może to spowodować wystąpienie zjawiska insourcingu usług utrzymania czystości, aby zmieścić się z zatwierdzonych już na ten rok budżetach. Pochodną tego może być także obniżenie częstotliwości sprzątania

niektórych obszarów oraz akceptacja niższego poziomu czystości pomieszczeń w zamian za utrzymanie w ryzach kosztów na dotychczasowym poziomie.

Z kolei Klienci, dla których usługę utrzymania czystości świadczy nierzadko 100 czy też nawet 200 osób nie będą zainteresowani przejęciem takiego dodatkowego stanu osobowego w swoje struktury, gdyż wiąże się to z wieloma dodatkowymi kosztami związanymi z nadzorowaniem tego procesu. Nierzadko są to Klienci, którzy kiedyś przekazali część swoich pracowników na zasadach art. 23' pozbywając się jednocześnie kosztów wynikających z Zakładowego Regulaminu Wynagrodzeń i nie chcą do tego wracać.

Trzeba także zauważyć, że dla pewnej grupy mniejszych firm zatrudniających do 25 osób (a należy pamiętać, że stanowią oni znaczną część Przedsiębiorców) insourcing stanowi niejako „zagrożenie” powodujące wzrost wewnętrznego zatrudnienia skutkujący pojawieniem się dodatkowych kosztów – chociażby obowiązkowych wpłat na PFRON. To także stanowić będzie czynnik ograniczający skłonność do ponownego przyjmowania pewnych usług we własne struktury. Tutaj decydujący będzie miał ostateczny rachunek ekonomiczny po podliczeniu zysków i strat **outsourcing vs insourcing**.

Reasumując można stwierdzić, że więcej argumentów przemawia jednak za korzystaniem z firm outsourcingowych i powierzeniu tych zadań specjalistom posiadającym odpowiedni park i „know-how” niż za ponownym zajęciem się tworzeniem własnych struktur i angażowaniem środków finansowych oraz czasu kadry kierowniczej na procesy, które nie są ściśle związane z „core business” danej firmy.

Obecnie obserwujemy w Polsce dużą dynamikę wzrostu zainteresowania przedsiębiorców związaną z wyprowadzaniem pewnych procesów na zewnątrz firmy, co jest działaniem całkowicie naturalnym i zgodne z trendami jakie panują na rynkach krajów o ustabilizowanej od lat gospodarce rynkowej.

Zatem na nasze pytanie outsourcing czy insourcing – odpowiedzią na dzień dzisiejszy jest oczywiście **outsourcing**, lecz z zastrzeżeniem, że powinien być on oparty na rzetelnych part-

nerach biznesowych, z ugruntowaną od lat pozycją na rynku oraz posiadających certyfikaty potwierdzające zgodność i powtarzalność interesujących nas procesów.

W czasie kilkunastu lat działalności firmy Clar System na polskim rynku przekonaaliśmy się, że coraz częściej Przedsiębiorcy chcą skupiać się na swoim „core business” i nie chcą dodatkowo zajmować się szeroko rozumianymi usługami z zakresu FM.

Lesław Szukalski
Dyrektor Sprzedaży i Marketingu
Grupa Kapitałowa CLAR SYSTEM



BRAVOS
Innowacyjne urządzenia czyszczące...



SPRZEDAŻ • WYNAJEM • LEASING

JESZCZE DZIŚ ZAMÓW POKAZ
606 666 118 biuro@bravos.pl