

## NYHEDER

# FOKUSÉR PÅ JERES KERNE- OMRÅDER

■ **Spørgsmål:** Er det muligt at reducere de faste omkostninger yderligere?

■ **Svar:** Med en øget fokusering på virksomhedens kerneområder, og en outsourcing af resten, optimeres omkostningerne.

Outsourcing handler ikke alene om at spare penge - eller gør det? Den dybere årsag til at outsource bør hænge sammen med hvad man outsourcer - produktion, udvikling, drift eller administration. For outsourcing handler såmænd blot om at overføre ikke-kerneområder til en tredjepartsudbyder, og denne kan lige så vel have adresse rundt om hjørnet - som i Timbuktu.

## Ikke alene manuelt krævede produkter

Hvor man tidligere talte om værdien af at outsource løntung produktion til lavtlønsområder i verden, synes tendensen i dag også at handle om at få adgang til kvalificeret arbejdskraft - for nogle virksomheder som fx Novo Nordisk endda om at få adgang til forskningsressourcer i verdensklasse. I lande som Kina, der hvert år sender 1 million nye højt kvalificerede ingeniører ud fra universiteterne.

"Forskning og udvikling er aktiviteter, der ikke nødvendigvis bliver her i landet. Typisk vil man holde det inden for virksomheden, men placere et datterselskab i lande med adgang til de rette ressourcer. Vi ser to grundlæggende tendenser, som bidrager til øget outsourcing. Dels at hjemmemarkedet mister betydning i forhold til eksportmarkederne, og man ønsker både at udvikle og producere tæt på kunderne. Dels at vi herhjemme gennem mange år har haft massiv mangel på især uddannet arbejdskraft, forklarer erhvervsøkonomisk chef Kent Damsgaard, Dansk Industri, og tilføjer at den 30% reduktion i konkurrenceevnen, som dansk erhvervsliv har oplevet siden årtusindeskiftet, naturligvis også bidrager til ønsket om at producere billigst muligt og generelt spare omkostninger.

## Sæt fokus på transaktionsomkostningerne

Allerede tilbage i 1950'erne og 60'erne udarbejdede den amerikanske professor Oliver Eaton Williamson begrebet transaktionsomkostninger, som i dag er et udbredt arbejdsfelt på alle universiteter i verden - også på vores hjemlige CBS.

For netop et produkts transaktionsomkostninger bør i dag danne den

teoretiske basis for en vurdering om outsourcing eller ej.

"Den pris man kan opnå på markedet ved, at outsource kan ikke umiddelbart sammenlignes med egne produktionsomkostninger. Den eksterne pris skal tillægges de transaktionsomkostninger, der opstår ved håndtering og administration af det videre salg," forklarer Poul E. Christiansen, der er lektor på Institut for produktion og erhvervsøkonomi på CBS, hvor han blandt andet forsker i outsourcing.

## Husk egne kompetencer

At tænke kortsigtet i lave lønninger er ifølge Poul E. Christiansen både kortsigtet og 'livsfarligt' for en virksomhed.

Livsfarligt er det også, at negligere behovet for egne kompetencer, selv om man har outsourcet de tilknyttede produktionsprocesser.

"Uden egne kompetencer kommer man neret i et afhængighedsforhold til sin leverandør. I hvert fald er man nødt til det af hensyn til den fortsatte dialog med sin outsourcingpartner, og beslutter man sig for at hjerntage den outsourcete proces, får man i hvert fald behov for egen ekspertise," slutter Poul E. Christiansen.

MICHAEL FAHLGREN  
red@mediaplanet.com

TIP  
1HUSK EGNE  
KOMPETENCER

Siden 1989 har PR Menu drevet personalekantiner/personalerestauranter hos firmaer der har valgt, at gøre det de er bedst til.



PR Menu påtager sig driften af den respektive virksomheds kantine, hvorved følgende fordele opnås:

- Naturligvis et varieret frokostudbud efter aftale med firmaet
- Frokosten er alt andet lige sammensat ud fra bestræbelserne:
  - at sammensætningen er ernæringsmæssigt attraktiv
  - at vi benytter sæsonens gode, sunde og ikke mindst spændende råvarer
  - at der er variation i udbudet

- 100% driftssikkerhed
- Stor fleksibilitet
- "Hjemmelavet" frokost på alle hverdage hele året
- Mulighed for udvidet servicering som f.eks.:
  - morgenmad
  - mødeforplejning
  - firmareceptioner & firmaarrangementer
  - firmafester
- Firmaet er fritaget for personale- og produktionsansvar.