



IN THE BUSINESS OF YOUR SUCCESSSM

Dlaczego outsourcing, dlaczego teraz?

STRESZCZENIE DLA KIEROWNICTWA



Lista płac i outsourcing kadrowy

IN PARTNERSHIP WITH





IN THE BUSINESS OF YOUR SUCCESSSM

STRESZCZENIE DLA KIEROWNICTWA

Dlaczego outsourcing, dlaczego teraz?

W obecnej niepewnej sytuacji gospodarczej, kadra kierownicza oraz firmy muszą być silniejsze finansowo, lepiej adoptować się i lepiej reagować na zmienną sytuację na rynku. Dział badań The Economist odkrył, że prawie 90% pracowników szczebla kierowniczego wierzy, że sprawność organizacyjna jest niezmiernie istotna dla odnoszenia sukcesów w prowadzonej działalności, ale ponad 25% badanych odczuwa dyskomfort straconej pozycji, z uwagi na fakt, iż nie są oni wystarczająco sprawni, aby adoptować się do zmian na rynku. Umiejętność adoptowania się do zmian wymaga od firm uwolnienia środków i przejścia na poziom większej reaktywności na warunki rynkowe. Firmy, które wykonają to prawidłowo z większą dozą prawdopodobieństwa staną się bardziej produktywne, będą wprowadzać znacznie lepsze procesy operacyjne w ramach swojej działalności i będą w stanie przezwyciężyć spadki koniunktury.

Dla przedsiębiorstw outsourcing stanowi jeden ze sposobów wprowadzenia sprawności operacyjnej poprzez zapewnienie elastyczności koniecznej do działania w zmiennym klimacie gospodarczym, to jest działania przy wzrostach, spadkach czy w okresach stabilności. Kiedy przedsiębiorstwo jest w stanie skupić uwagę na trzonie swojej działalności i odwrócić ją od zadań, które mogą być zlecone i lepiej wykonane przez wyspecjalizowanych podwykonawców, wtedy jak argumentują m.in. McKinsey & Company, taki outsourcing niesie potencjał zapewnienia do 50% lepszego wykorzystania procesów biznesowych.

Powstaje więc pytanie, jeżeli firma nie zleca podwykonawcom działań w ramach swoich procesów biznesowych, to dlaczego tego nie robi i dlaczego nie miałyby uczynić tego teraz? Istniejące argumenty wspierające outsourcing są bardzo mocne, a siłą jego sukcesu jest maksymalizacja trzech kluczowych obszarów zainteresowania: zasobów, ludzi i procesów.

ODPOWIEŹ NA GLOBALNE SPOWOLNIENIE GOSPODARCZE


Światowy kryzys gospodarczy, który rozpoczął się na amerykańskim rynku kredytów hipotecznych w roku 2007 wydaje się nie mieć końca. Nawet gospodarki Brazylii, Rosji, Indii, a przede wszystkim Chin, które w ostatnich latach były motorem napędowym światowej gospodarki teraz też zaczynają zwalniać. Wynikiem tego, banki nadal zapobiegają ryzyku, utrudniając dostęp do kredytów, co powoduje, że klienci wydają mniej, inflacja powoduje wzrost cen, co w ogólnym rozrachunku ma zły wpływ na przepływy gotówkowe i opłacalność. Wiele przedsiębiorstw reagowało na niepewny klimat

gospodarczy wdrażając doraźne plany naprawcze polegające na redukcji stanów magazynowych i poważne redukcje etatów. Jednak takie reakcyjne działania mogą hamować umiejętność podniesienia się z recesji, wystawiając firmy na jeszcze większe ryzyko.

Zdaniem Jesper Lillelund, współzałożyciela CorporateLeaders – niezależnej sieci kierowniczej, takie ponure tło gospodarcze powoduje konieczność ciągłych poszukiwań wydajności gospodarczej. „Podczas, gdy w obecnej sytuacji gospodarczej nie istnieje zbyt duże pole manewru dla wzrostu, firmy mogą przetrwać, a nawet zwiększyć opłacalność tnąc koszty, poprawiając wydajność i racjonalizując procesy biznesowe,” mówi Jesper. „Outsourcing daje firmom możliwość podejmowania takich działań i to dlatego powinny one zainteresować się nim teraz, rozpatrując go w odniesieniu do stanu światowej gospodarki.”

WYKORZYSTANIE OUTSOURCINGU DLA ZASPOKOJENIA POTRZEB KIEROWNICZYCH

Przedsiębiorstwa decydują się na outsourcing kadrowy z wielu powodów. Na podejmowaną decyzję o wykorzystaniu outsourcingu ma wpływ kontekst gospodarczy, gałąź gospodarki, cele strategiczne oraz umiejętności jakimi dysponują pracownicy firmy. Firmy zazwyczaj w pierwszej kolejności decydują się na wykorzystanie podwykonawców, aby zredukować koszty. Takie dowodzące braku znajomości tematu reakcje mają zazwyczaj na celu redukcję liczebności pracowników (tak, jak to się stało w USA w latach 2008-2009), co może być katastroficzne dla firm prowadząc do strat intelektualnych, doświadczenia, demoralizacji



pracowników oraz zwiększenia podatności na ryzyko. Zlecając niektóre usługi doświadczonym podwykonawcom, którzy działają jako partnerzy, przedsiębiorstwo może być pewne, że spadną koszty, podczas gdy poziom usług ulegnie poprawie.

Usługi kadrowe, dość powszechnie uważane za element odpowiedni do outsourcingu to zazwyczaj procesy transakcyjne, takie jak lista płac, świadczenia socjalne i zdrowotne oraz zarządzanie planami emerytalnymi. Poprzez oddelegowanie outsourcingowe takich „rutynowych” procesów transakcyjnych z codziennej pracy, firmy nie tylko uzyskują oszczędności kosztów, ale są też w stanie dać wolną rękę firmom kadrowym tak, aby stały się bardziej strategicznymi i lepszymi partnerami biznesowymi.

Małe i średnie firmy (SME), które nie mają możliwości zajęcia się wszystkimi aspektami spraw kadrowych, z największą dozą prawdopodobieństwa wykorzystają outsourcing w całej działalności kadrowej. Odwrotnie jest w większych przedsiębiorstwach, gdzie firmy najczęściej zlecają wyłącznie działalność transakcyjną taką, jak płace, świadczenia pracownicze, rekrutacje i szkolenia. Obszary takie, jak tworzenie polityki strategicznej, rozwój kadry kierowniczej oraz zarządzanie zmianami są najczęściej pozostawiane wewnątrz takich organizacji.

Jednak, aby radzić sobie z zewnętrznymi naciskami wiele firm rozważa lub aktywnie planuje zwiększenie zakresu umów outsourcingowych. „W czasie wcześniejszych kryzysów gospodarczych”, mówi przedstawiciel HfS Research, firmy zajmującej się światowymi badaniami rynku, „wiele firm uważało, że outsourcing potencjalnie przeszkadza w prowadzeniu działalności, często uważając go za unikalną i w pewnym stopniu ryzykowną strategię. Jednak działające w ramach podatkowych firmy oferujące usługi informatyczne, kontynuowały wzrost pomimo ostatniego kryzysu gospodarczego. Ponadto w przeszłości wiele obszarów procesów działalności outsourcingowej wykazywało znaczące oszczędności, jednak nadal obszary te były odbierane jako niekorzystne dla działalności gospodarczej, teraz wspomniane obszary należą do głównego nurtu ofert outsourcingowych.”

TRZY CZYNNIKI DECYDUJĄCE O WYBORZE OUTSOURCINGU: TRZY OBSZARY PODSTAWOWE

Firmy muszą być przygotowane na zmiany i muszą być w stanie proporcjonalnie dostosowywać się do sytuacji. Te czynniki razem ze wzrostem produktywności wewnętrznej oraz zaangażowaniem pracowników, z uwagi na wyrzucenie działalności nieistotnej dla firmy na margines, stanowią o podjęciu decyzji o wyborze outsourcingu. Aby mówić o sukcesach w outsourcingu, jakiegokolwiek ustalenia muszą skupiać

się na następujących obszarach: zasobach, ludziach i procesach.

1. Zasoby - maksymalizacja przepływów gotówkowych

Outsourcing daje przedsiębiorstwom szansę zredukowania ilości stanowisk, które nie są strategiczne z punktu widzenia prowadzonej działalności oraz skalowania działań na miarę zmieniających się potrzeb biznesowych. Ostatecznie doprowadza to do wzrostu marży brutto oraz przepływów gotówkowych, co z kolei pozwala na inwestowanie, które same w sobie powoduje polepszenie pozycji firmy nie tylko po to, aby przetrwać w trudnych okresach, ale stać się liderem w chwili, gdy warunki gospodarcze staną się dla niej korzystne.

Raport ADP „Outsourcing listy płac w Europie” szacuje, że średnie koszty kadrowe w Europie to 1500 Euro na pracownika etatowego, z czego 200 Euro jest wydawane na obsługę płac, a następne 250 Euro na powiązaną administrację. Z dalszej części badania przeprowadzonego przez ADP we Francji dowiadujemy się, że firmy, które prowadziły rozliczanie listy płac w ramach systemów wewnętrznych, mylnie uważały, że średni koszt miesięczny rozliczenia pensji wynosił 17 Euro, kiedy właściwy koszt okazywał się wynosić 37 Euro na wypłatę miesięczną. Łącznie stanowiło to 240 Euro niespodziewanych wydatków na każdego pracownika rocznie. Koszty ukryte, takie jak te, mogą być szczególnie wymagające dla firm, które wolałyby wykorzystać takie środki na bardziej strategiczne działania. Stąd nic dziwnego, że 20% naliczania płac w Europie podlega obecnie outsourcingowi, a odsetek ten bezustannie rośnie z roku na rok.

Platformy outsourcingowe typu cloud oraz SaaS (Software as a Service) zapewniają przedsiębiorstwom obsługę, która jest alternatywna cenowo i umożliwia zmianę stałych kosztów kadrowych w bardziej zmienne i elastyczne. Pozwala to na uwolnienie środków operacyjnych i zapewnienie możliwości dostosowywania ich do potrzeb firmy zgodnie ze zmianami, jakie w niej zachodzą. SaaS umożliwia przedsiębiorstwom wykorzystanie najlepszych technologii, co pozwala na unikanie kosztów kapitałowych koniecznych do wdrażania i utrzymywania wewnętrznych systemów, co jednocześnie maksymalizuje przepływy gotówkowe. Większe firmy outsourcingowe są w stanie wykorzystywać gospodarowanie skalą produktu i dostarczać dostęp do najnowszych rozwiązań technologicznych, które mogą być poza zasięgiem wielu firm, szczególnie z sektora małych i średnich przedsiębiorstw.

Dodatkowo outsourcing może pomagać w eliminowaniu kosztownej działalności, która nie stanowi działalności strategicznej. Jest to kluczowy zysk dla przedsiębiorstw rozsiąanych, gdzie tradycyjnie każda lokalizacja miałaby swój zespół pracowników działu kadr, który świadczyłby takie same usługi, jak wszystkie inne

STRESZCZENIE DLA KIEROWNICTWA

Dlaczego outsourcing, dlaczego teraz?

zespoły i generował takie same koszty ogólne. Taka powtarzalność okazuje się niekonieczna, kiedy usługi są zapewniane centralnie każdej części organizacji przez jednego partnera zewnętrznego.

2. Ludzie – maksymalizacja produktywności

Jeszcze przed nastaniem obecnego kryzysu finansowego jasnym było, że pracownicy działów kadr powinni kształtować wartość dodaną poprzez zajmowanie bardziej strategicznych pozycji i bliższą współpracę z kierownikami biznesowymi. Niestety wielu ludzi ciągle spędza swoje życie zawodowe na wykonywaniu zadań, które z łatwością mogłyby być zautomatyzowane i przekazane firmom zewnętrznym. Niezależnie od struktury zatrudnienia firmy stają się coraz bardziej świadome konieczności skupienia się na utrzymywaniu swoich najzdolniejszych pracowników, bo pomijanie tego działania kosztuje i ma negatywny wpływ na produktywność.

Badanie przeprowadzone przez ADP, „Nowa definicja outsourcingu kadrowego: opcje zarządzania siłą roboczą” ujawniło, że zespoły kadrowe średnich przedsiębiorstw spędzały prawie połowę czasu (45%) na wykonywaniu czynności powiązanych z listą płac (18%), administracji kadrowej (14%) oraz administracji świadczeniami pracowniczymi (13%). Zespoły kadrowe poświęcające tak wiele czasu na zadania administracyjne w oczywisty sposób nie będą odgrywały strategicznej roli w prowadzeniu przedsiębiorstwa naprzód i skupianiu się na działaniach wspomagających firmę w osiągnięciu jej podstawowych celów.

W przeszłości outsourcing był postrzegany jako działalność mająca negatywny wpływ na zaangażowanie pracowników. Obecnie, kiedy rośnie zrozumienie dla takich procesów, wpływ outsourcingu jest pozytywny. Kiedy pracownicy zostają uwolnieni z administracyjnych więzów swoich stanowisk, są w stanie wykorzystać swoje umiejętności i doświadczenie w wymagających większej ilości wiedzy częściach swojej pracy. Stają się bardziej zaangażowani, bardziej produktywni i ich pozostanie w takiej firmie jest bardziej prawdopodobne. Firma konsultingowa Gallup, zajmująca się zarządzaniem wydajnością opartym na badaniach, przeprowadziła rozległe badania nad wykazaniem, w jaki sposób zaangażowanie pracowników można odnieść do wyników firmy. Ustalono, że w miejscach wykazujących duże zaangażowanie pracowników o 27% wzrasta prawdopodobieństwo wyższej opłacalności, o 50% spada prawdopodobieństwo rotacji pracowników, a prawdopodobieństwo wystąpienia produktywności wyższej niż przeciętna jest wyższe o 38%. Z publikacji firmy PWC Saratoga, zajmującej się badaniem rynku zarządzania kapitałem ludzkim (HCM), wynika, że

W jaki sposób zaangażowanie pracowników przekłada się na wyniki firmy

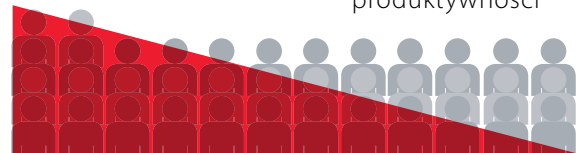
27% firm prawdopodobnie wykaże wyższą opłacalność



50% firm prawdopodobnie zmniejszy rotację pracowników



38% firm prawdopodobnie przekroczy średnią produktywności



Źródło : Gallup

Firmy, które skorzystają z takich możliwości i uszczuplając wydatki skupią się na swoim podstawowym działaniu, mają szansę nie tylko wyjść obronną ręką z problemów, ale także pobudzić zaangażowanie i produktywność pracowników, co umożliwi im zajęcie pozycji i skorzystanie na przyszłym wzroście gospodarczym szybciej niż konkurencji.



średnia strata firmy wynikająca z opuszczenia jej przez 10 profesjonalistów to około 1 milion USD. Pracownicy, którzy tracą wolę działania opuszczają firmę, ale czasem, co gorsza, pozostają i powodują utratę zaangażowania u innych.

3. Procesy – standaryzacja i zgodność

Firmy, które wprowadziły w działanie procesy wewnętrzne są elastyczniejsze i mogą z większą swobodą korzystać z możliwości uzyskania przewagi nad konkurencją. Obecna sytuacja rynkowa może zarówno dawać sygnały, jak i zmusić firmy do podjęcia kroków mających na celu zmianę struktury działalności.

Może to mieć ogromny wpływ na zaangażowanie, produktywność oraz wystawienie firmy na większe ryzyko.

Partnerstwo z firmami zewnętrznymi może w takich sytuacjach zapewnić automatyzację procesów i wyższe standardy specjalistycznej wiedzy, których wiele z firm nie posiada lub decyduje się utrzymywać wewnątrz. Ponownie jest to aspekt outsourcingu, który może być szczególnie kuszący w sektorze małych i średnich firm (SME). Podczas gdy mogą one mieć braki wiedzy związane z działaniami kadrowymi, które wykonują tylko czasami, dla firm outsourcingowych wiedza ta jest podstawową kompetencją.

Niezależnie od tego czy przedsiębiorstwo wzrasta,

Tylko we Francji w okresie od lipca 2011 do lipca 2012 przeprowadzono 58 reform związanych z polityką płacową, które firmy musiały wdrożyć.

spada czy zachowuje stabilność, utrzymanie ciągłości działalności nigdy nie było tak istotne. Zmiany kluczowych pracowników kadrowych mogą doprowadzić firmę do kryzysu. Zlecenie na zewnątrz części takiej działalności kadrowej wychodzi naprzeciw zapobieganiu ryzyku przenosząc ciężar zatrudnienia i szkolenia na firmę zapewniającą usługi, jednocześnie dając firmie ciągłość działalności biznesowej.

Ukryte niebezpieczeństwo polega na tym, że warunki gospodarcze, które oferują duże możliwości mogą być także źródłem powstania dodatkowych wymogów co do zatrudnienia, a także zmian w prawodawstwie, z którymi firmy sobie nie radzą. Tylko we Francji w okresie od lipca 2011 do lipca 2012 przeprowadzono 58 reform związanych z polityką płacową, które firmy musiały wdrożyć. Outsourcing

daje możliwości wcześniejszego przygotowania procesów organizacyjnych, zamiast reagowania na zmiany, które może być kosztowne. Outsourcing pozwala przenieść ryzyko z przedsiębiorstwa na dostawcę - co w obecnych czasach niepewności zasługuje na uważniejsze przemyślenie.

RYNEK OUTSOURCINGU PROCESÓW BIZNESOWYCH

Według badań przeprowadzonych przez firmę Global Industry Analysts, rynek outsourcingu kadrowego osiągnie wartość 162 miliardów USD do roku 2015. Dane te obejmują zarówno duże firmy poszukujące rozwiązań outsourcingu procesów biznesowych (BPO) w działalności międzynarodowej oraz małe i średnie firmy coraz żywiej zainteresowane zaawansowaną technologią outsourcingu oraz spadającymi cenami. Według globalnej firmy badawczej IDC, outsourcing kadrowy w ciągu ostatnich sześciu lat odnotował wzrost o blisko 70%.

W Europie zachodniej, gdzie outsourcingowy model prowadzenia działalności istniał od lat, firma badawcza Gartner w opublikowanym 18 czerwca 2012 roku raporcie „Usługi kadrowe BPO” szacuje, że co najmniej 50% firm już prowadzi outsourcing listy płac. Jakkolwiek, jak w dalszej części podaje raport „wydaje się, że ogólnoswiatowa recesja i dotkliwy kryzys strefy Euro prowadzą coraz więcej firm w kierunku przyjmowania outsourcingu jako sposobu cięcia kosztów, co było nieistotne przed początkiem kryzysu w roku 2008. Rynki wschodzące takie, jak Chiny i Indie doprowadziły do powstania środowiska, w którym firmy outsourcingowe są rozpatrywane jako konsumenci rynku outsourcingowego, a nie jak to wcześniej było przyjęte dostawcy. Także rynki takie, jak Ameryka Łacińska, Bliski Wschód, południowo-zachodnia Azja oraz (w mniejszym stopniu) Afryka wykazują podobne oznaki rosnącego zainteresowania outsourcingiem kadrowym.”

Badająca rynek outsourcingowy firma Everest podała ostatnio, że światowy wielozadaniowy rynek outsourcingu kadrowego na rynkach wschodzących wzrośnie do szacowanej rocznej wartości kontraktów na sumę 3,3 miliarda USD w roku 2012, szczególnie w regionach Azja-Pacyfik oraz Ameryki Łacińskiej, które napędzają ten wzrost. Praktyka zewnętrznego przekazywania działalności w takich obszarach, jak kadry, informatyka, finanse i marketing jest powszechna w gospodarkach rozwiniętych oraz coraz bardziej w krajach rozwijających się i na innych rynkach wschodzących.



IN THE BUSINESS OF YOUR SUCCESSSM

STRESZCZENIE DLA KIEROWNICTWA

Dlaczego outsourcing, dlaczego teraz?

PODSUMOWANIE

Obecnie firmy muszą podejmować najlepsze możliwe decyzje, aby znaleźć się w miejscu, w którym chcą się znaleźć kiedy gospodarka znowu nabierze rozpędu. Stąd istotnym jest, aby były one gotowe na zmiany i były w stanie adoptować się szybko do zmieniających się warunków rynkowych. Cięcie kosztów i zwalnianie pracowników nie jest sposobem zachowania firmy i odniesienia sukcesu, gdyż w ten sposób z firmy usuwane są wiedza i doświadczenie. Kiedy rynek osiągnie kierunek wzrostowy takie firmy zamiast korzystać z koniunktury będą musiały przejść przez kosztowny proces ponownego zatrudnienia pracowników ograniczając możliwości czerpania zysków i borykać się cały czas z takimi samymi problemami. Dobre koszty powinny być inwestowane w rozwój firmy, a złe takie jak zarządzanie niewydajnymi procesami wykreślane.

Outsourcing umożliwia firmom zachowanie elastyczności zapewniając kontinuum usług wewnętrznych koniecznych do prowadzenia działalności. Pozwala także na maksymalizację skupienia na trzech podstawowych obszarach, które są warunkami koniecznymi odniesienia sukcesu. **Zasobach, ludziach i procesach.** 1) Outsourcing umożliwia firmom polepszenie stanu zasobów takich, jak wzrost marży brutto, uwalnianie przepływów gotówkowych na krytyczne cele działalności, redukcja kosztów oraz zapewnianie skalowalności; 2) Outsourcing rutynowych zadań administracyjnych pozwala *pracownikom* na skupienie się na bardziej kreatywnych zadaniach, zwiększa produktywność oraz zwiększa zaangażowanie załogi; 3) Dostawcy usług *outsourcingowych* zapewniają błyskawiczną i wydajną realizację zadań związanych z procesami, stąd bardziej opłacalną niż w przypadku procesów wewnętrznych.

Popyt na usługi outsourcingowe zwiększa się szybko wśród międzynarodowych przedsiębiorstw oraz małych i średnich firm, coraz żywiej zainteresowanych postępem technicznym w outsourcingu oraz niskimi cenami. Według instytutu badawczego Gartner, sam rynek usług płac BPO odnotował wzrost o 5,2% w roku 2011. Po ostatnich rekomendacjach Banku Światowego wskazujących krajom na zasadność przygotowania się na długi okres niestabilności w światowej gospodarce, wiele firm aktywnie planuje zwiększenie zakresu kontraktów outsourcingowych. Jakkolwiek w tym przypadku złe wykonanie może przynieść większe straty niż zaniechanie zastosowania outsourcingu w przypadku nieefektywnych procesów.



JAK ODNIEŚĆ SUKCES W OUTSOURCINGU

- **JASNO PRECYZUJ CELE**

Potencjalny dostawca usług musi wiedzieć i rozumieć, co zamierzasz osiągnąć, aby złożyć realistyczne propozycje. Należy więc dostarczyć możliwie jak największą ilość dokładnych informacji dotyczących pracy, którą chcesz zlecić, spodziewanego poziomu usług oraz wymogów co do harmonogramu.

- **PRZYJRZYJ SIĘ INFORMACJOM O DOSTAWCY**

Zbadaj wcześniejsze wyniki dostawcy rozmawiając z innymi klientami. Upewnij się, że sytuacja finansowa dostawcy jest stabilna i ma on szerokie doświadczenie we współpracy z przedsiębiorstwami zarówno tego samego typu jak i rozmiaru. Firma, która w przeszłości miała do czynienia wyłącznie z małymi firmami może nie mieć możliwości zapewnienia dobrych jakościowo usług firmie zatrudniającej kilka tysięcy pracowników. Nie obawiaj się zadawać pytań badających grunt. Dostawca musi także mieć czas, aby zrozumieć Twoją działalność: różnica pomiędzy zwykłą firmą dostarczającą usługi, a prawdziwym partnerem w interesach jest kluczowa.

- **ZASTANÓW SIĘ NAD DOPASOWANIEM KULTUROWYM**

Odwiedź firmę dostawcy i porozmawiaj z pracownikami, aby upewnić się, że występuje dobre dopasowanie kulturowe pomiędzy Waszymi firmami. Omów z dostawcą kulturę własnej firmy oraz markę pracodawcy.

- **UMÓW SIĘ NA CENĘ**

Chociaż dobór dostawcy usług nie powinien być oparty wyłącznie na cenie, cena umowy będzie oczywiście szczególnie ważna dla Twojej firmy. Upewnij się, że umowa, którą podpisujesz łączy płatności z osiągnięciem jasno określonych celów wydajnościowych, tak aby wiedzieć, za co się płaci. Przy ustalaniu ceny ostatecznej umowy, pamiętaj, aby wziąć pod uwagę jakiegokolwiek inwestycje, jakie będziesz musiał poczynić, aby rozwinąć umiejętności zarządzania kontaktami na linii Twoja firma - dostawca usług.

- **ZAPEWNIJ ELASTYCZNOŚĆ**

Partnerstwa outsourcingowe są zazwyczaj wieloletnie, umowa powinna zawierać także daty odnowienia ustaleń zawartych w ramach umowy. Pozwoli to na regulowanie wzajemnych relacji, kiedy wystąpi taka potrzeba czy to w Twoim przedsiębiorstwie, czy to przez czynniki powstałe w szerszym środowisku biznesowym.

- **ZARZĄDZAJ STOSUNKAMI**

Jako klient, powinieneś spodziewać się, że dostawca będzie inwestować w umiejętności i techniki konieczne do zapewnienia usług wysokiej jakości. Pamiętaj też, że Twoja firma także powinna inwestować w rozwijanie możliwości kierowania stosunkami z firmą outsourcingową. Jesper Lillelund Partner Corporate Leaders ujmuje to tak: „Jakiegokolwiek przejście z wewnętrznych na zewnętrzne usługi kadrowe stanowi dla firmy kupującej usługę poważną zmianę i dokładnie tak powinno być to traktowane. Jednak jeżeli proces zostanie przeprowadzony prawidłowo, outsourcing kadrowy może pomóc firmom przetrwać obecne turbulencje gospodarcze i przygotować się na to, co przyniesie przyszłość.”

O systemie



IN THE BUSINESS OF YOUR SUCCESSSM

Automatic Data Processing, Inc. (NASDAQ: ADP), z około 10 miliardami dolarów amerykańskich zysku i 570 000 klientów jest jednym z największych na świecie dostawców biznesowych rozwiązań outsourcingowych. Wykorzystując ponad 60-letnie doświadczenie, firma ADP zapewnia szeroki wachlarz rozwiązań kadrowych, płacowych, podatkowych oraz administracyjnych. Proste rozwiązania ADP dla pracowników stanowią wysoką wartość dla firm wszystkich typów i rozmiarów. ADP jest także jednym z największych dostawców zintegrowanych rozwiązań komputerowych dla dilerów samochodów, samochodów ciężarowych, motocykli, łodzi, pojazdów rekreacyjnych oraz sprzętu ciężkiego na całym świecie.

www.adp.com



CorporateLeaders jest wyjątkową niezależną siecią, która inspirowa do prowadzenia działalności i przewodzenia poprzez zaufane forum kierownicze, pozwalające na zawieranie znajomości, wymianę poglądów, dzielenie się doświadczeniami oraz popychanie biznesu naprzód w wiecznie zmieniającym się środowisku. Skupiamy się na zapewnianiu wyjątkowych usług członkowskich, przyjazne i pełne informacji wydarzenia społecznościowe, wyniki badań, myśli przewodnie oraz porady w przekształcaniu biznesu ze szczególnym uwzględnieniem potrzeb oraz doświadczeń kierowniczych.

www.corporate-leaders.com

O MAGIC QUADRANT

Firma Gartner nie wspiera żadnych dostawców, produktów czy usług zawartych w publikacjach badawczych i nie doradza użytkownikom technologicznym wyboru wyłącznie dostawców z najwyższymi ocenami. Publikacje badawcze Gartner zawierają wnioski wyciągane przez firmę badawczą Gartner i nie powinny być odbierane jako stwierdzenia faktów. Firma Gartner zrzeka się wszelkich gwarancji, wyraźnych lub dorozumianych w odniesieniu do tych badań, włącznie z gwarancjami przydatności handlowej, przydatności do określonego celu lub gwarancją nienaruszania praw innych podmiotów.