

การปรับกลยุทธ์ใหม่ในการจ้าง outsource

ตอนนี้ได้เกิดภาวะเศรษฐกิจถดถอยทั่วโลก แต่ในภาวะเช่นนี้การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจก็ยิ่งทวีความสำคัญมากขึ้น ในกรณีของธุรกิจขนาดกลาง และขนาดเล็ก (SMB) เหตุผลในการจ้าง outsource นั้นจะเพื่อใหม่แก้ไขปัญหาที่ต้องอาศัยความเชี่ยวชาญเฉพาะ และเพิ่มผลตอบแทนให้กับกิจการ มากกว่าที่จะเป็นการตัดทอนค่าใช้จ่าย



“ในขณะที่คู่แข่งของคุณใช้ outsource แต่คุณเลือกที่จะไม่ใช่ ธุรกิจของคุณคงไปไม่รอดแน่ๆ”¹

นาย Lee Kuan Yew ที่ปรึกษารัฐมนตรีของสิงคโปร์

ยีนหยัด

ในความเป็นจริงแล้ว ธุรกิจส่วนใหญ่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งธุรกิจขนาดกลาง และขนาดเล็ก (SMB) ต่างก็มีสมรรถภาพพื้นฐานในการดำเนินธุรกิจ แต่ยังมีขาดความเชี่ยวชาญ และ เวลาที่จะดำเนินงานต่างๆ ทุกอย่างได้ด้วยตนเอง ดังตัวอย่างของกลุ่มบริษัทใน Fortune 1000 สามารถที่จะแบกรับค่าใช้จ่ายในส่วนของการบริการด้าน IT ได้ แต่บริษัทที่เป็น SMB ต้องปรับรูปแบบการบริการให้เป็น e-business หรือใช้ dynamic website

ไปจนถึง mobile application จึงเป็นการยากสำหรับธุรกิจขนาดเล็กที่จะจ้างพนักงาน และผู้เชี่ยวชาญด้านต่างๆ ที่จำเป็นสำหรับการสร้าง และพัฒนา ธุรกิจเพื่อให้เป็นผู้นำในตลาด ดังนั้นความท้าทายสำหรับ SMB ก็คือสามารถให้บริการในระดับที่เทียบเท่ากับองค์กรขนาดใหญ่ โดยใช้งบประมาณในการดำเนินงานที่น้อยกว่า

เข้าสู่การจ้าง outsource ไปตลอด

วิวัฒนาการของรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจ

Outsourcing คือการว่าจ้างบริษัทหรือบุคคลภายนอกให้มาทำงานเฉพาะอย่าง² ซึ่งหมายถึงกิจกรรมทางธุรกิจใดๆ ที่ให้คนอื่นเข้ามาบริหารจัดการ ให้ ตั้งแต่ขายอาหารในห้องอาหารของบริษัท ไปจนถึงดูแลจัดการด้าน IT ให้กับบริษัท³ การใช้ Outsource มีมานานแล้วตั้งแต่เริ่มมีงานที่ต้องการผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และการใช้ outsource ตั้งแต่การจ้างแรงงาน⁴ ไปจนถึงการจ้างผู้เชี่ยวชาญในด้านนั้นๆ ให้เข้ามาดูแลจัดการ ได้รับการยอมรับว่าเป็นกลยุทธ์การวางแผนธุรกิจที่สำคัญในปัจจุบัน

สำหรับ SMB ข้อดีของการจ้าง outsource มีหลายประการ ทั้งในแง่การช่วยประหยัดต้นทุนเนื่องจากมีตัวหารเยอะ (economies of scale) ซึ่งเกิดจากการที่บริษัท outsource สามารถบริหารจัดการงานให้กับหลายๆ บริษัทพร้อมๆ กัน และการจ้างผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านจากข้างนอกมารับเหมางานมักจะถูกกว่าการที่บริษัทต้องทำงานในส่วนนี้เอง นอกจากนี้บริษัท outsource ที่เชี่ยวชาญเฉพาะสามารถตามทันเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่พัฒนาออกมาอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในแวดวง IT ที่เทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงเร็วมาก ทำให้ฝ่าย IT ภายในบริษัทต้องพยายามตามให้ทัน และข้อดีประการสุดท้ายของการจ้าง outsource ช่วยให้บริการขนาดเล็กสามารถดำเนินการหลายๆอย่างได้โดยไม่ต้องเสียเงินจ้างพนักงานประจำ

¹ <http://www.brainyquote.com/quotes/quotes//leekuan407049.html>

² "Outsourcing – What is outsourcing?", www.sourcingmag.com

³ "Outsourcing", *The Economist*, 29 Sep 2008

⁴ "The Future of Outsourcing", *Business Week*, 30 Jan 2006

⁵ "Outsourcing", *The Economist*, 29 Sep 2008

จากสัญญาแบบเดิมๆ ระหว่างผู้ซื้อและผู้ขายที่ต่างฝ่ายต่างได้ประโยชน์ ได้กลายมาในรูปแบบคล้ายๆ กับสัญญาพันธมิตรทางธุรกิจระหว่างลูกค้ากับผู้ให้บริการทางธุรกิจ ซึ่งนอกจากจำนวนลูกค้าที่เพิ่มขึ้นจะมีผลต่อค่าบริการที่ทางบริษัทที่รับทำ outsource เรียกเก็บจากลูกค้าแล้ว ทั้งสองฝ่ายยังต้องแบกรับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นจากการใช้ outsource รวมทั้งผลประโยชน์ต่างๆ ร่วมกัน

ปรึกษาผู้เชี่ยวชาญ



ก่อนตัดสินใจเลือกและว่าจ้างบริษัท outsource พี่งระลึกไว้ด้วยว่าผู้ถูกจ้างและผู้ว่าจ้างอาจมีแรงจูงใจทางธุรกิจที่แตกต่างกัน ลูกค้าอาจต้องการให้ได้งานคุ้มค่ากับเงินที่ลงทุนไป ในขณะที่ผู้รับงาน outsource ต้องการเพิ่มผลกำไรสำหรับบริการแต่ละส่วน นอกเหนือจากนี้แล้ว ความล้มเหลวบางอย่างอาจจะเกิดจากการวางแผนที่ไม่ดีพอและขาดการควบคุมดูแลอย่างใกล้ชิดจากผู้ว่าจ้างและผู้ถูกจ้าง ดังนั้นการใช้ outsource จะต้องมีกระบวนการวางแผนอย่างรัดกุม ดำเนินการให้ได้ตามที่กำหนดไว้ และไม่มีข้อผิดพลาด เพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงตามที่ตั้งเป้าไว้.⁶

ทางบริษัทผู้จ้างจะต้องทำความเข้าใจกับธรรมชาติของธุรกิจ outsource

และต้องพิจารณาว่าการใช้ outsource จะตรงกับวัตถุประสงค์ทางธุรกิจหรือไม่ เพื่อให้สามารถบรรลุความสำเร็จได้สูงสุดตลอดช่วงระยะเวลาดำเนินการของโปรแกรมนั้นๆ ดังนั้นเจ้าของธุรกิจจำเป็นต้องพิจารณาอย่างถี่ถ้วน และมีมาตรฐานที่ชัดเจนสำหรับธุรกิจ และใช้มาตรฐานนั้น เป็นตัววัดประสิทธิภาพของบริษัท outsource และบริษัทเองก็สามารถตั้งความหวังได้ว่า outsource จะสามารถให้บริการได้ภายในตามแนวทางที่กำหนด ซึ่งรวมถึงแต่การติดต่องาน การให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานจริง และการแนะนำเกี่ยวกับการปรับเปลี่ยนองค์กร

ไม่ว่าการจ้าง outsource จะเป็นการจ้างเพียงครั้งเดียวหรือจ้างเป็นระยะเวลานาน มันก็นับเป็นสิ่งสำคัญสำหรับธุรกิจที่จะวิเคราะห์การดำเนินงานของบริษัท และสามารถตัดสินใจได้อย่างมีเหตุผลมารองรับ โดยทั่วไปแล้วการจ้าง outsource เป็นครั้งคราว เมื่อมีความจำเป็นเร่งด่วน อาจก่อให้เกิดความเสียหายต่อธุรกิจมากกว่าการใช้บริการอย่างต่อเนื่องเป็นประจำ.

เก็บเกี่ยวผลประโยชน์

เนื่องจากการแข่งขันที่เพิ่มมากขึ้นในตลาดโลก นายจ้างก็ย่อมต้องลดจำนวนลูกจ้างและค่าใช้จ่ายส่วนเกินอื่นๆ ลงให้ต่ำกว่าปัจจุบัน โดยอาศัยทรัพยากรจากภายนอกมากขึ้นเพื่อลดปัญหาขาดแรงงานที่มีทักษะและช่วยให้บริษัทสามารถทุ่มเทให้กับงานหลักของบริษัทได้จาก 2-3 ตัวอย่างข้างต้น จะเห็นได้ชัดว่าการใช้ outsource อย่างเหมาะสม จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อบริษัท

ลูกจ้างชั่วคราว – รูปแบบที่นิยมใช้ในประเทศไทย

จากผลการสำรวจเมื่อเร็วๆ นี้ โดยการสอบถามจากหน่วยงานหลักๆ 11 หน่วยใน 49 บริษัทชั้นนำในประเทศไทย พบว่ามีการจ้างพนักงาน และลูกจ้างชั่วคราว รวมทั้งที่ปรึกษา และผู้เชี่ยวชาญอิสระมากขึ้น เพื่อบรรเทาปัญหาขาดแรงงานทักษะสูง⁷ การจ้าง outsource อาจไม่ได้ถูกกว่าเสมอไป แต่หากต้องการเลิกจ้างหรือเปลี่ยนบริษัทก็สามารถทำได้โดยง่าย

นอกจากนี้จากข้อมูลการสำรวจยังพบว่าในบริษัทชั้นนำเหล่านี้ งานด้านสรรหาบุคลากร (HR) ได้ถูกจัดให้เป็นงานที่จะได้รับประโยชน์มากที่สุดจากการจ้างผู้เชี่ยวชาญจากภายนอก ในช่วงระยะเวลา 2-3 ปีที่ผ่านมาที่บริษัทได้เติบโตขึ้น ได้มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วมากจนทีมงาน HR ตามไม่ทันเพื่อปิดช่องว่างตรงนี้ บริษัท⁸ บางแห่ง ได้จ้างบริษัทข้างนอกมาช่วยในส่วนนี้เป็นการชั่วคราว และแสดงให้เห็นว่าความเป็นเลิศในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลขึ้นอยู่กับวัฒนธรรมขององค์กร และความเป็นผู้นำของผู้บริหารองค์กรมากกว่า

การดำเนินงานของโรงแรม – วิธีของไต้หวัน

มีข้อมูลจากการศึกษาวิจัยแสดงให้เห็นว่างานบริหารจัดการโรงแรมในไต้หวันมีแนวโน้มที่จะจ้าง outsource มาดูแลจัดการในส่วนที่จำเป็นจะต้องใช้เครื่องมืออุปกรณ์หรือความเชี่ยวชาญพิเศษจากบริษัทอื่น⁹

⁶ "Transformational IT service outsourcing", Cisco White Paper

⁷ "Outsourcing popular trend in Thailand", Bangkok Post, Business, 30 Oct 2008

⁸ ibid

⁹ "Outsourcing hotel service operations: The case of Taiwan hotels", Pei-Chun Lai and Ebrahim Soltani

โรงแรมต่างๆ มักไม่ค่อยอยากจ้างบริษัทข้างนอกมาดูแลในส่วนงานที่เกี่ยวข้องกับงานบริการลูกค้า (อาทิเช่น แผนกต้อนรับ แผนกแม่บ้าน และแผนกอาหารและเครื่องดื่ม เป็นต้น) และงานบริหารจัดการ ฝ่ายที่มีมักจะจ้าง outsource จะเป็นฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับงานทำความสะอาดพื้นที่ส่วนกลาง รักษาความปลอดภัย ระบบสารสนเทศ และการจัดกิจกรรมสัมมนาการต่างๆ¹⁰

ผู้จัดการโรงแรมส่วนใหญ่บอกว่าการจ้าง outsource ในแผนกเหล่านั้นช่วยให้ทางโรงแรมได้รับการจากผู้เชี่ยวชาญที่มีทักษะและความสามารถเฉพาะด้าน ซึ่งทำให้การดำเนินงานมีความยืดหยุ่นมากขึ้น และช่วยให้มีเวลาไปใส่ใจดูแลกิจกรรมหลักๆ ของโรงแรมแทน

ไม่ว่าจะใช้วิธีไหนก็ได้ผลอย่างเดียวกัน



ในกรณีของ SMB ในกลุ่มประเทศอาเซียน มีรายงานแจ้งว่ามีแนวโน้มการลงทุนด้าน IT อย่างต่อเนื่อง คาดว่ามีมูลค่าประมาณ US\$13.4 พันล้าน นำโดยอินโดนีเซีย มาเลเซีย และประเทศไทย¹¹ มีผู้ให้บริการ ICT หลายแห่ง ที่กำลังหมายตามาการผลิตรูปแบบพิเศษ เพราะจากรายงานพบว่ามีค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น แม้ว่าขนาดของภาคการผลิตนี้จะมีต้นทุนเนื่องจากภาวะเศรษฐกิจที่ถดถอยในขณะนี้ก็ตาม¹²

ข่าวดีสำหรับบริษัทที่ทำ outsource เพราะมีคำกล่าวของ Lewis Carroll ที่ว่า “ถ้าคุณไม่รู้ว่าจะไปไหนดี เส้นทางไหนๆก็จะพาคุณไปสู่จุดหมายเหมือนกัน”¹³ ดังนั้น SMB ที่มีแผนที่จะใช้บริการ outsource สามารถนำคำกล่าวนี้ไปประยุกต์ใช้ได้หลายสถานการณ์ เพื่อชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการวางแผนและการกำหนดเป้าหมาย และวัตถุประสงค์อย่างชัดเจน แม้ว่าในเวลาที่อะไรๆ ยังไม่แน่นอนเช่นนี้ หากนำไปประยุกต์ใช้อย่างเหมาะสม การใช้ outsource ก็จะมีศักยภาพที่จะเพิ่มมูลค่าให้กับธุรกิจได้อย่างมหาศาล

¹⁰ *ibid*

¹¹ “ASEAN SMBs to spend US\$13.4 billion on IT”, ZDNet Asia, 25 Feb 2008

¹² “Asian manufacturers go digital”, ZDNet Asia, 12 Feb 2009

¹³ “Transformational IT service outsourcing”, Cisco Systems White Paper

ลิขสิทธิ์และการทำซ้ำ:

เนื้อหาหรือข้อความใดๆ ที่ปรากฏใน Now ได้รับความคุ้มครองตามกฎหมายลิขสิทธิ์ ห้ามมิให้ผู้ใดทำการปลอมแปลง คัดลอก ทำซ้ำ หรือดัดแปลง ไม่ว่าจะทั้งหมดหรือบางส่วน โดยไม่ได้รับอนุญาตจากผู้พิมพ์และเจ้าของลิขสิทธิ์ ลิขสิทธิ์ทั้งหลายในเนื้อหาเหล่านี้เป็นสิทธิ์ของบริษัทซิสโก้ ซิสเต็ม จำกัด ตามกฎหมาย

การปฏิเสธความรับผิดชอบและข้อจำกัดความรับผิด:

สำหรับเนื้อหา ตลอดจนข้อคิดเห็นหรือทรรศนะที่อยู่ในบทความและข้อเขียน เป็นความคิดเห็นหรือทรรศนะของผู้เขียนแต่ละท่าน และไม่ได้อ้างอิงถึงความเห็นของบริษัท ซิสโก้ ซิสเต็ม จำกัด หรือ แสดงว่าบริษัท ซิสโก้ ซิสเต็ม จำกัด สนับสนุนความคิดเห็นดังกล่าว ซึ่งบริษัท ซิสโก้ ซิสเต็ม จะใช้ความพยายามอย่างดีที่สุดในการนำเสนอข้อมูลที่ถูกต้องและเที่ยงตรง บรรณาธิการ ผู้เขียน หรือผู้พิมพ์จะไม่รับผิดชอบต่อผลของความผิดพลาดและ/หรือการละเว้นใดๆ ที่อาจจะเกิดขึ้น



Americas Headquarters
Cisco Systems, Inc.
170 West Tasman Drive
San Jose, CA 95134-1706
USA
www.cisco.com
Tel : 408 526-4000
800 553-NETS (6387)
Fax : 408 527-0883

Asia Pacific Headquarters
Cisco Systems, Inc.
168 Robinson Road
#28-01 Capital Tower
Singapore 068912
www.cisco.com
Tel: +65 6317 7777
Fax: +65 6317 7799

Europe Headquarters
Cisco Systems International BV
Haarlerbergpark
Haarlerbergweg 13-19
1101 CH Amsterdam
The Netherlands
www-europe.cisco.com
Tel: +31 0 800 020 0791
Fax: +31 0 20 357 1100

Cisco has more than 200 offices worldwide. Addresses, phone numbers, and fax numbers are listed on the Cisco Website at www.cisco.com/go/offices.

Copyright © 2009 Cisco Systems, Inc. All rights reserved. Cisco, Cisco Systems, Cisco Systems Capital and the Cisco Systems logo are registered trademarks or trademarks of Cisco Systems, Inc. and/or its affiliates in the United States and certain other countries. APAC 022009