

kroniek van

n.v. dienstverlening overheidsadministratie

Zelf doen of uitbesteden

-07.353.2

De keus tussen computergebruik in eigen beheer of uitbesteden van werk aan een servicebureau is afhankelijk van een reeks factoren, die elkaar soms tegenwerken. In de eerste plaats dient er bij deze vraag van uit te worden gegaan, dat het bedrijf in kwestie groot genoeg is om zelf een computer aan te schaffen dan wel te huren. In zo'n geval is het bepaald nog niet gezegd dat de aan te schaffen computer ook die is, die voor het erop te verrichten werk de meest aangewezen machine is. Hier speelt namelijk de verhouding tussen prijs en capaciteit van deze machines een belangrijke rol.

Jaren geleden is er eens uitgerekend, dat op dat moment de prijs van een computer niet evenredig steeg met zijn capaciteit. Aan de hand van een aantal vergelijkingen werd toen berekend dat als de prijs verdubbelde de capaciteit met het kwadraat toenam. Deze capaciteit kan op verschillende manieren uitgedrukt worden, bij de genoemde berekening was het uitgangspunt

een aantal instructies dat de machines per een bepaalde tijdseenheid konden uitvoeren.

Een dergelijke conclusie betekent dat de duurdere computer, wat betreft de koop- of huurprijs, per eenheid te verrichten werk, bijvoorbeeld per 1000 instructies, in feite de goedkopere machine is. Hoewel deze berekening nu waarschijnlijk een wat andere uitkomst zal vertonen, mag veilig worden aangenomen dat ook nu nog bij toename van de prijs de toename van de capaciteit meer dan evenredig is en er zijn geen aanwijsbare redenen om te veronderstellen dat deze verhouding sterk ten gunste van de prijs zou zijn veranderd. Met andere woorden per eenheid werk is de grote en duurdere computer nog steeds voordeliger dan de kleine goedkopere machine.

Zodra echter de hoeveelheid te verrichten werk onvoldoende is om een grote machine economisch verantwoord in te kunnen zetten staat men voor de keuze tussen uitbesteden van het werk bij een bureau dat wel over een grote machine beschikt, en dus in feite computertijd te huren, of het werk zelf gaan doen met een kleinere, minder voordelige, apparatuur. Als het servicebureau werkt met dezelfde kleine machine doet de vraag zich eigenlijk niet voor, in zo'n geval is zelf doen praktisch altijd gunstiger.

Toch kan dit probleem ook nog spelen bij bedrijven die zelfs voor de kleine computer niet groot genoeg zijn. Het probleem ligt dan echter iets anders. De vraag luidt dan uitbesteden aan een servicebureau, een outsider derhalve, of zoeken naar medestanders die met hetzelfde probleem zitten ten einde ge-

zamenlijk een computercentrale op te richten, waar het werk voor de beide (of nog meer) bedrijven kan worden uitgevoerd.

Men zou dit een gesloten servicebureau kunnen noemen, een dat uitsluitend werkt voor de gemeenschappelijke bezitters. Het essentiële verschil is dat men mede-eigenaar is en dus medezeggenschap heeft ten aanzien van de wijze van exploitatie. Dit betekent dat men niet afhankelijk is van de opvattingen van anderen over de manier waarop een servicebureau gedreven behoort te worden maar dat men daar zelf een belangrijke stem in heeft.

Dit kan in sommige gevallen van grote betekenis zijn. De mate van deze betekenis hangt af van het belang van de te verrichten karweiën. De functie van de administratie is het verkrijgen, vastleggen, verwerken en verstrekken van informatie ten behoeve van het besturen en doen functioneren van een huishouding en voor het afleggen van de verantwoording daarover (definitie van het Nederlands Instituut van Accountants). Dit betekent dat uitbesteden van essentiële delen van de administratie wel iets anders is dan de was buiten de deur doen. Men zal zich hierbij zorgvuldig moeten afvragen welke risico's men loopt en in hoeverre men nog in staat zal zijn de eigen verantwoordelijkheid te dragen.

Hierbij is van grote betekenis de mate van serviceverlening, de mate van kennis inzake computergebruik die in de eigen gelederen van de uitbestedende huishouding beschikbaar is en de wijze waarop men gebruik maakt van de diensten van een servicebureau.

Deze factoren hangen nauw met elkaar samen. Als men zover gaat - en dit

Het Algemeen Handelsblad, De Nieuwe Rotterdamse Courant en Het Vaderland voegden bij het nummer van 13 december 1965 een bijlage, die geheel aan het verschijnsel automatisering gewijd was. De heer W. K. de Bruijn, staflid van het studiecentrum voor Administratieve Automatisering, schreef daarin een beschouwing over zelf doen of uitbesteden. In de veronderstelling dat de kronieklezer belang zal stellen in deze beschouwing, drukken wij de tekst met toestemming van de schrijver, hier af.

komt voor – dat het servicebureau in feite alles doet, de analyse der problemen, het ontwerpen van de te volgen werkwijze, het schrijven van de programma's, het onderhoud daarvan en de uitvoering van het eigenlijke werk, blijft er van eigen verantwoordelijkheid dragen niet erg veel meer over. Toch zal men goed voor ogen moeten houden dat deze verantwoordelijkheid niet aan het servicebureau gedetegeerd kan worden, althans maar voor een zeer beperkt gedeelte. De uiteindelijke verantwoordelijkheid voor het voeren van een juiste en doeltreffende administratie berust bij de leiding van de uitbestedende huishouding en kan nimmer mee uitbesteed worden. Wie zich dit goed voor ogen houdt, kan zich onder alle omstandigheden ervan vergewissen hoever gegaan kan worden. Een belangrijk punt is hierbij dat men aanmerkelijk verder kan gaan als men ervoor zorgt dat eigen personeelsleden voldoende deskundigheid bezitten om de prestaties van het servicebureau doorlopend te beoordelen en om in geval van nood ervoor te kunnen zorgen dat snel doeltreffende maatregelen genomen kunnen worden om de voortgang van het administratieve (maar uiteraard ook het andere) werk te garanderen. Deze deskundigheid mag zich niet beperken tot grondige kennis van de te verwerken projecten wat de administratief-organisatorische kant daarvan betreft, maar moet zich ook uitstrekken naar de machine-technische kant van de verwerking. Het is immers niet zeker dat er direct een identieke machine elders gereedstaat om het werk over te nemen. Er moet misschien aan de programma's gewerkt worden opdat die op een andere machine kunnen worden verwerkt. Hoewel zich in ons land gelukkig maar zeer weinig problemen op dit gebied hebben voorgedaan moet men toch weten welke risico's men loopt. Een servicebureau kan failliet gaan. Dit is hier

nooit gebeurd maar in de Verenigde Staten is dit veelvuldig voorgekomen. Een leveranciersbureau, dat ook andere bestaansredenen heeft dan alleen maar de serviceverlening, kan ertoe besluiten de bestaande machine te vervangen door een nieuw uitgebracht model. Dit soort besluiten wordt soms op vrij korte termijn genomen en ten uitvoer gebracht. Als de klant dan zelf zijn programma's heeft geschreven kan zulks omprogrammeren noodzakelijk maken, hetgeen aanzienlijke kosten met zich meebrengt.

Iets anders liggen deze zaken als de klant gebruik maakt van een zogenaamd pakketprogramma. Dit zijn kant en klare programma's die door het servicebureau op een 'take it or leave it' basis beschikbaar worden gesteld. De programma's zijn meestal een soort kleinste gemene veelvoud van de problemen van een reeks bedrijven op een bepaald gebied (bijv. voorraadadministratie, facturering of loonadministratie). Zij zijn niet afgestemd op de specifieke behoeften van een bepaald bedrijf en worden dat ook niet.

In zo'n geval weet men nauwkeurig wat men geboden krijgt en wat niet. Men accepteert dus bewust bepaalde onvolkomenheden omdat het programma dat door velen gebruikt wordt, juist door dat meervoudig gebruik relatief voordelig aangeboden kan worden. Het servicebureau zelf heeft er bovendien een zeer groot belang bij ervoor te zorgen dat alles perfect verloopt en dat continuïteit wordt gewaarborgd.

Een geheel ander motief om gebruik te maken van de diensten van een servicebureau is aanwezig als een bedrijf de automatisering geleidelijk en geheel in eigen tempo tot stand wenst te brengen. Heel vaak is het namelijk zo dat als de computer in huis komt er nog onvoldoende programma's gereed zijn om deze machine behoorlijk te bezetten. Dat betekent dat dan die dure apparatuur tegen een hoge uurprijs geruime tijd niets staat te doen. In menig ge-

val duurt het een á twee jaren eer men van een voldoende bezetting kan spreken.

Die onderbezetting in de beginperiode leidt er vaak toe dat men min of meer geforceerd probeert daar zo snel mogelijk een einde aan te maken. De praktijk echter leert dat bij automatisering meer nog dan elders haastige spoed zelden goed is. Men kan dit probleem nu ondervangen door eerst werk uit te besteden en pas dan tot zelf exploiteren over te gaan, als er een voldoende hoeveelheid programma's is opgebouwd om deze eigen exploitatie zonder onderbezetting mogelijk te maken. Er zijn zelfs heel grote bedrijven die deze tactiek hebben gevolgd. Langs deze weg bereikt men dat ook het personeel zich geleidelijk aan met de nieuwe wijze van werken vertrouwd kan maken. Maar vooral belangrijk is dat men geen slaaf van de nieuwe apparatuur wordt, maar in staat is volkomen zelfstandig het automatiseringstempo vast te stellen.

Exacte gegevens over het verschil in kosten tussen service en eigen beheer zijn niet beschikbaar. Serviceprijzen variëren al naar gelang de te gebruiken machine en de aard van het te verrichten werk. Vergelijking is alleen dan mogelijk als van een nauwkeurig omschreven geval zou worden uitgegaan. De resultaten van een dergelijke berekening behoeven dan bepaald niet op te gaan in een andere situatie.

In het algemeen kan slechts gesteld worden, dat grotere machines relatief (per hoeveelheid te verrichten werk) goedkoper zijn dan kleine en dat daarnaast de kwantiteit van het te verrichten werk zeer belangrijk is. (Kan men de machine behoorlijk bezetten?)

Voorts is er de vraag van het verantwoord zijn van het uitbesteden. De keus tussen al of niet uitbesteden zal daarom van geval tot geval apart bezien moeten worden.

W. K. de Bruijn