



برون سپاری و شرکت های توزیع

غلامحسین شیرانی

غلامرضا نبی زاده

احمد نادعلی

شرکت توزیع برق شهرستان اصفهان

مقدمه:

عموماً مفهوم برون سپاری با مفاهیمی همچون خصوصی سازی و پیمانکار فرعی اشتباه گرفته و در مواردی به صورت جایگزین از این مفاهیم در گفتارها استفاده می شود در صورتیکه برون سپاری از نظر جایگاه مفهومی در مقوله دیگری قرار دارد. در برون سپاری اجرای یک فرآیند در اختیار یک تأمین کننده بیرونی قرار می گیرد و او با ما وارد یک رابطه مشارکتی می شود و این رابطه مشارکتی در زنجیره ارزش سازمان معنا و مفهوم می یابد. زیرا علاوه بر فعالیت، اختیارات و تصمیم سازی نیز به او واگذار شده است.

برون سپاری از دو جهت قابل توجه است مقوله اول برون سپاری یا واگذاری فعالیتهاى خود و دوم دریافت خدمات از دیگران که از دیدگاه رشد و ارتقاء سازمان توجه به هر دو دیدگاه حائز اهمیت و توجه می باشد.

برون سپاری راه کار گریز ناپذیر!

رشد سریع دانش و فن آوری، ویژگی بارز دنیای کسب و کار امروز است اگر سازمانها نتوانند خود را با سرعت حرکت علم روز به حرکت وا دارند لاجرم از گردونه خارج خواهند شد. مثال بارز آن حرکت سریع تجهیزات رایانه ای در زمینه سخت افزار و نرم افزار می باشد. استفاده از دانش روز دنیا چه از نظر تجهیزات و چه از نظر علوم هزینه های گزافی را به همراه خواهد داشت که با رشد سریع آن این هزینه ها سرسام آور افزایش خواهد یافت. یکی از راهکارهایی که اقتصاد جهانی برای گریز از هزینه ها به آن دست یافته، برون سپاری است. بدین مفهوم که بتوان از دانش و تجربه دیگران و تجهیزاتی که

آغاز حرکت استقلال شرکتهای توزیع حرکتی خواهد بود از انرژی محوری با هدف نهایی مشتری محوری، لازمه رسیدن به این هدف توجه به فن آوریهای جدید علمی در حوزه های مدیریتی، فنی و تجهیزاتی و لازمه دست یابی به این حوزه ها، در اختیار داشتن نیروی انسانی توانا، منابع مالی و نهایتاً زمان، خواهد بود.

این همه نیاز در فرصت کم، توان مالی و اجرایی محدود جواب نخواهد گرفت جزء با استفاده از امکانات خارج از سازمان، که می تواند در حداقل زمان، و حداکثر توان مالی و نیروی انسانی در اختیار ما قرار گیرد و این همه تنها با برنامه ریزی صحیح در برون سپاری فعالیتها محقق خواهد شد. راهی که همه شرکتهای بزرگ و مطرح دنیا از مسیر آن به سرمنزل مقصود رسیده اند.

رشد سریع و گسترش دانش و فن آوری ویژگی بارز دنیای کسب و کار امروز است، یکی از راهکارهایی که اقتصاد جهانی برای بروز بودن و عقب نیافتادن از سیر تحولات به آن دست یافته برون سپاری است.

برون سپاری یعنی استفاده از دانش، تجربه و تجهیزات دیگران در مواقع مورد نیاز با هزینه ای بهینه و با استفاده از زمان محدود در اختیار.

برون سپاری چیست؟

برون سپاری به مفهوم استفاده از منابع تأمین کنندگان بیرونی برای تحقق بخشیدن به انجام فعالیتهاى مورد نیاز تلقی می گردد. (out sourcing).

در اختیار آنان است در مواقع مورد نیاز استفاده کرد و فقط پرداخت هزینه جاری مورد نیاز را تحمل نمود و از سرمایه گذاریهای علمی و مالی گزاف و زمان بر، خودداری نمود. سازمانها در مجموع بدلائیل ذیل ناگزیر به انجام برون سپاری خواهند بود.

۱- تمرکز بر فعالیتهای اصلی خود و ارتقاء آن.

۲- کاهش هزینه سرمایه گذاری در کسب علم و فن آوریهای جدید.

۳- بهره مند شدن از توان مالی، تخصصی و نوآوری و شایستگی تأمین کنندگان بیرونی.

۴- بدست آوردن توانمندیها، تجربیات و مهارتهای دیگران.

۵- رسیدن به کیفیت بالاتر محصول.

۶- ایجاد انعطاف در قبال درخواست مشتریان و استفاده از فرصتهای زودگذر.

۷- کاهش حجم سرمایه گذاری و کاهش هزینه ها.

۸- کوچک شدن بدنه فرعی سازمان جهت انعطاف در قبال تغییرات.

۹- حرکت از سازمان محصول محور به سازمان خدمت محور. در مجموع سازمان های تحول نیافته گذشته برای بیرون آمدن از پوسته، محدود خود بایستی ۴ نکته اساسی را مدنظر قرار دهند:

۱- توجه به فرآیند سریع اطلاعات و استفاده از آن.

۲- تغییر در نگرش اقتصادی یعنی حرکت از اقتصاد محلی به اقتصاد فرانکر.

۳- حرکت از تمرکز گرایی به تمرکز زدایی.

۴- حرکت از ساختار سلسله مراتبی به ساختار شبکه ای.

که برای نیل به موارد فوق ناگزیر به حرکت در سیر صعودی برون سپاری است یعنی به عبارت دیگر برون سپاری یک انتخاب نیست بلکه یک الزام است.

ایجاد فرهنگ و بستر برون سپاری

برای ورود به مبحث برون سپاری و ایجاد فرهنگ متناسب با آن در یک سازمان نیاز به شناخت لایه ها، مسایل و مشکلات و بایدها و نبایدها و حداقل توجه به موارد ذیل ضروری می باشد.

۱- احساس نیاز سازمان به برون سپاری فعالیتهای

از اهداف عالی برون سپاری مشتری محوری یعنی توجه به کیفیت محصول و هزینه تمام شده می باشد لذا ارکان وجودی سازمان در تمامی رده ها بایستی به این باور برسند که برای نیل به این هدف تنها راه ممکن قدم گذاردن در مسیر استفاده

از تجربیات، تواناییها و مشارکت دیگران در خارج از سازمان همراه و هم راستا با توان داخل سازمان، یعنی دریافت خدمات دیگران است. تا زمانی که این احساس نیاز، در روح سازمان جاری نگردد و جزء باور فرهنگی سازمان نگردد مسیر برون سپاری دچار معضل و مشکل خواهد بود.

۲- اصلاح قوانین و مقررات

از جمله مواردی که در راستای ایجاد بیشتر برون سپاری بایستی به آن توجه نمود اصلاح قوانین و مقررات و نوع قراردادهای حاکم در یک سازمان است. دستورالعملها و خط مشی گذشته با تفکر درون محور نگاشته شده در صورتی که نگاه امروز باید بر اصول مشارکت با توان بیرونی تدوین یابد، قوانینی که حاکم بر تلقی رقابتی نبوده و همراهی و هم زبانی و تفکر برد - برد را رقم زند.

۳- ایجاد شفافیت در عملکرد سازمان (قابل

مشاهده از بیرون):

فعالیتها و حرکتها برای برون سپاری بایستی از دو خصیصه مهم برخوردار باشند اول شفافیت و دوم قابل ارزیابی و اندازه گیری، در یک فرآیند برون سپاری دو طرف معادله بایستی این خصوصیت را داشته باشند تا از سوی طرف مقابل قابل ارزیابی و سنجش قرار گیرد به عبارتی ساده تر فعالیتها بایستی شفاف و مدون گردند.

۴- برنامه مدون در خصوص برون سپاری:

هر سازمان یک سری فعالیتهای کلیدی دارد که جزء تواناییهای آن تلقی می گردد که بدون آن ماهیت سازمان (مالکیت) زیر سؤال خواهد رفت.

در بحث مدیریت برون سپاری تشخیص و شناخت و جداسازی فعالیتهای کلیدی و غیر کلیدی از اهمیت خاصی برخوردار است. لذا در تهیه برنامه برون سپاری فعالیتهای بایستی به این نکته توجه نمود که چه کارهایی باید و چه کارهایی نباید واگذار گردد. یعنی :

۱- تعریف سطح برون سپاری و لایه های آن مد نظر قرار گیرد.

۲- اولویت بندی برون سپاری.

۳- شناخت مشکلات و موانع (ریسک ها).

۴- شناخت عوامل موفقیت و منابع.

منابع برون سپاری (اجراء یک برنامه نیاز به منابع دارد)

برای اجراء یک برنامه موفق در برون سپاری نیاز به منابع می باشد این منابع مشاوران و پیمانکاران می باشند. علاوه بر اینکه کارفرما به عنوان یک طرف معادله واگذاری فعالیت لازم است خود را جهت یک برون سپاری موفق مهیا کند طرف دوم یعنی دریافت کننده فعالیت نیز بایستی در جهت ایجاد رضایت طرف مقابل گام بردارد یعنی نظام پیمانکاری نیز مبتنی بر شاخصهای ذیل حرکت خود را نیز آغاز نماید.

۱- مدیریت و سازماندهی.

۲- دانش فنی و تکنولوژی.

۳- نیروی انسانی ماهر و کارآمد.

۴- امکانات مالی و اعتباری.

۵- تجهیزات اجرایی.

ریسک ها و مدیریت آن در برون سپاری فعالیتهای:

انجام هر فرآیندی مخاطرات و مشکلات خاص خود را ایجاد می کند. برون سپاری نیز از این امر مستثنی نبوده و در هر حال به خاطر ماهیت خود و یا نوع عملکرد و یا طرف تأمین کننده معضلاتی را بوجود خواهد آورد.

در هر حال بایستی ریسک های برون سپاری مدیریت گردند لذا قبل از ورود به این مسیر بایستی انواع ریسک هایی که بوجود می آید شناسایی، اولویت بندی و جهت کنترل آن برنامه ریزی صورت گیرد و در حین اجرا بر انجام آن نظارت مستمر داشت. انواع ریسک هایی که در برون سپاری فعالیتهای می توان به آن اشاره نمود عبارتند از :

۱- افزایش هزینه ها در صورت عدم مدیریت صحیح.

۲- وابسته شدن به خارج از سازمان.

۳- کاهش کیفیت فعالیتهای برون سپاری شده.

۴- از دست رفتن مهارت های قبلی سازمان.

برون سپاری و شرکت های توزیع

شرکتهای توزیع برق در محدوده تحت پوشش خود بدلیل ماهیت انحصاری خدمات نیاز به رقابت در بازار تجارت ندارند ولی در تحولات مدیریتی جدید یعنی روند استقلال شرکتهای توزیع که انرژی محوری اساس کنترل عملکرد شرکتهای چه از نظر کیفیت عملکرد و چه از نظر هزینه های جاری محسوب می شود توجه به رویکردهای جدید مدیریتی الزامی خواهد

بود. انرژی محوری باعث خواهد شد فن آوریهای جدید تجهیزاتی و مدیریتی در راستای کاهش تلفات، کاهش هزینه و افزایش کارایی و کیفیت محصول ارائه شده به مشتریان مسیر جدیدی را باز نماید و یک رقابت سازنده در جهت مشتری محوری و جوابگویی به درخواست ارباب رجوع ایجاد گردد.

لذا با توجه به موارد ذیل شرکتهای توزیع بیش از پیش بایستی در مسیر برون سپاری گام بردارند.

۱- سیاست های کلان دولت در خصوص کوچک سازی بدنه دولت.

۲- کاهش هزینه های جاری.

۳- کاهش حجم سرمایه گذاری.

۴- استفاده از فن آوریهای جدید با هزینه های کمتر.

۵- استفاده از توان مالی و فنی تأمین کنندگان.

۶- توجه به اهداف اصلی سازمان.

۷- ایجاد انعطاف و سرعت عمل در قبال درخواست مشتریان.

۸- بهبود کیفیت خدمات رسانی.

شرکتهای توزیع از دیرباز حرکتی در مسیر برون سپاری فعالیتهای انجام داده اند که هدف عمده آن جبران کمبود نیروی انسانی مورد نیاز خود بوده است ولی حرکتی مدون و برنامه ریزی شده در راستای مدیریت برون سپاری در آن کمتر دیده شده است.

مراحل اجرای یک سیستم مدیریت برون

سپاری موفق در شرکتهای توزیع

۱- تعریف شاخص ها و فرآیندهای کلیدی

سازمان

اولین گام در برون سپاری فعالیتهای تعیین قابلیت های کلیدی سازمان و فعالیتهایی است که بایستی در حیطه عملکردی سازمان باقی مانده یعنی تعریف حدود برون سپاری فعالیتهای پایدها و نبایدهایی که در این مسیر باید مشخص گردد.

یکی از اهداف برونسپاری فعالیتهای رهایی از فعالیتهای غیر اصلی و آزاد سازی توان فکری سازمان از این نوع فرآیندها می باشد تا از فرصت بدست آمده در جهت توجه به شاخصه های اصلی سازمان سود جست. لذا شناخت شاخصه های اصلی در شرکت به عنوان اولین قدم در تهیه برنامه برونسپاری محسوب می گردد.

میتوان از موارد ذیل به عنوان شاخصه های کلیدی در شرکت توزیع نام برد:

- ۱- دریافت انرژی الکتریکی از سیستمهای فوق توزیع و توزیع آن بین مشترکین در ولتاژها و توانهای مختلف.
- ۲- هماهنگی و ارتباط با سازمانها و ادارات محلی در خصوص انجام وظایف محوله.
- ۳- عقد قرارداد با متقاضیان و جوابگویی به آنان در خصوص انشعاب برق و ارائه خدمات پس از فروش به آنان.
- ۴- بهره برداری از تأسیسات نصب شده در شرکت به منظور برق رسانی به مشترکین و جوابگویی به آنان در خصوص رساندن برق مطمئن و استاندارد.
- ۵- برنامه ریزی، در خصوص احداث و بهینه سازی تأسیسات مورد نیاز بمنظور جوابگویی به متقاضیان و مشترکین در محدوده شرکت.
- ۶- برنامه ریزی در خصوص بودجه های مورد نیاز شرکت و کنترل درآمدها و هزینه ها و ارائه صورتحساب عملکرد مرتبط با فرآیندهای فوق.

۲- شناسایی ریسکها و دست بندی مربوط به آنان

ریسکهایی که در خصوص برونسپاری فعالیتها با آن مواجه میشویم را می توان به سه دسته اصلی تقسیم نمود:

- ۱- ریسکهایی که ناشی از بازخوردهای داخلی در شرکت برای یک فعالیت بوجود می آید.
 - ۲- ریسکهایی که مربوط به ماهیت فعالیت می باشد.
 - ۳- ریسکهایی که ناشی از عوامل بیرونی بوده که وابسته به منابع خارجی و یا ارائه کننده فعالیت برونسپاری شده باشد. شناسایی و برنامه ریزی در خصوص رفع و یا کاهش مخاطرات ریسکهای مختلف یک الویت در برونسپاری محسوب می شود. لذا بایستی در کلیه فعالیتها شناسایی و در خصوص آن چاره اندیشی و در حین فرآیند برونسپاری عملکرد آن بررسی و بازنگری شود.
- برای ایجاد یک روند منسجم در خصوص شناسایی ریسکهای برونسپاری و رعایت الگوی یکسان در واحدهای شرکت در جستجوی ریسکها، پیشنهاد می گردد با هدف پیگیری چهار رکن در اصول هر فعالیت به عنوان ریسکهای پر خطر نسبت به دسته بندی ریسکها اقدام گردد.

- ۱- به مخاطره افتادن حاکمیت اصلی شرکت.
- ۲- کاهش کیفیت فعالیت.
- ۳- افزایش هزینه در فعالیت.
- ۴- مدیریت و نگهداشت اطلاعات پایه مورد نیاز (حراست از اطلاعات).

لازم به ذکر است که در بعضی از فعالیتها احتمال دارد موارد ذکر شده به عنوان ریسک پر خطر تلقی نگردد و یا گریزی از آن نباشد و یا در زمان متفاوت و یا جایگاه دیگری تلقی ریسک پر خطر مفهوم نیابد که در بررسی میدانی بایستی به آن توجه کرد.

۳- تعیین حدود برونسپاری در شرکت های توزیع

با توجه به مطالب ارائه شده در خصوص فعالیتهای اصلی در شرکت های توزیع و دسته بندی مربوط به ریسکهای برونسپاری برای عملی شدن حدود برونسپاری لازم خواهد بود که در کلیه سطوح نسبت به شناسایی فعالیتهای اصلی و ریسکهای مرتبط با فعالیتهای حوزه های کاری اقدام گردد. همچنین در خصوص تعیین حدود برونسپاری لازم است موارد ذیل مورد توجه قرار گیرد.

- ۱- شاخصهای اصلی شرکت.
- ۲- ریسک مرتبط با فعالیت.
- ۳- اطلاعات و فرآیند حراست مرتبط با آن.
- ۴- حفظ تجارب و دانشینی در ساختار اصلی شرکت.
- ۵- منابع در اختیار.
- ۶- توجه به روند رشد و ارتقاء افراد در سازمان.

۴- برنامه ریزی در خصوص اولویت بندی در برونسپاری و کنترل ریسکها

لازمه یک برونسپاری موفق داشتن برنامه اجرایی هدف دار و تعیین حدود، مقدمه ای برای برنامه ریزی است. اولویت بندی نیز از ارکان برنامه ریزی برونسپاری خواهد بود زیرا بدون توجه به منابع برنامه ریزی مفهومی ندارد، لذا روند کاهش نیروهای موجود، نوع ریسک مرتبط با فعالیت و غیره در اولویت بندی بایستی مدنظر قرار گیرد.

لذا در اولویت بندی برنامه برونسپاری شرکت بایستی موارد ذیل مورد توجه قرار گیرد.

- ۱- نوع ریسک مرتبط با فعالیت (پر خطر، متوسط، کم خطر).
- ۲- منابع برونسپاری (پیمانکاران، مشاوران).
- ۳- روند بازنشستگی پرسنل رسمی جهت جایگزین نمودن پیمانکاران.
- ۴- عدم ایجاد نا هماهنگی بین فعالیتهای مختلف.

۵- ارائه برنامه جهت کاهش اثرات ریسکهای برونسپاری

جهت جلوگیری از ریسکهای پر خطر (چهار ریسک پر خطر اصلی) و یا موارد دیگری که به عنوان ریسکهای پر خطر در فعالیتهای مشخص میگردد، بایستی روشهای کنترلی و نظارتی تهیه و مدون شود تا نه تنها بروز ننماید بلکه اثرات بروز آن در مواقع ایجاد مشکل نیز به حداقل برسد. این روش بایستی هوشیاری و هوشمند بودن سیستم اجرایی شرکت را در قبال مخاطرات ریسک نمایان سازد بخصوص در مواردی که برونسپاری یک فعالیت مخاطرات را برای فعالیتهای مرتبط با شاخصه های اصلی شرکت ایجاد میکند بایستی روشهای جلوگیری و کاهش ریسک تدوین گردد.

۶- تدوین برنامه برون سپاری

در تدوین برنامه برون سپاری اهداف، اولویتهای راههای رسیدن به اهداف، ریسک ها و امتیازات بایستی مدنظر قرار گیرد.

۷- فرهنگ سازی سازمانی در خصوص واگذاری فعالیتهای

عموماً پرسنل یک سازمان با استفاده از توان واحدهای ارائه کننده خدمات مخالفتی ندارند ولی وقتی منافع آنان در گرو این مسئله قرار می گیرد حساسیت نشان داده و بصورت محسوس و غیر محسوس مخالفتشان را بروز می دهند. این یکی از ریسکهای است که قبل از شروع به برون سپاری بایستی با آن درگیر شد و چاره جویی کرد با برخورد منطقی و درست می توان این تهدید را به فرصت تبدیل کرد. وقتی افراد یک سازمان درک نمایند که قرار گرفتن در مسیر برون سپاری علاوه بر اینکه تهدیدی برای آنها نمی باشد بلکه باعث رشد و افزایش توانایی و استفاده آنان از امکانات دیگران خواهد شد. و مجموعه این حرکت آغاز یک مسیر توفیق اقتصادی و ارزشی برای سازمان خواهد شد، مخالفتها به همراهی تبدیل می گردد.

در هر حال در فرآیند عمومی برون سپاری افرادی از بدنه سازمان، بایستی از گردونه اصلی خارج و روند استخدامی آنان تغییر یابد در این حالت بایستی عکس العمل ها را با ایجاد روند فکری مناسب و شیوه های مدیریتی کنترل نمود.

۸- تعریف صحیح و تشریح جامع فعالیتهای انجام شده درون سازمان

بدلیل عدم آشنایی تأمین کنندگان به فعالیتهای در حال انجام در شرکتهای توزیع، بدلیل ماهیت انحصاری این خدمات، نیاز به تشریح جامع فعالیتهای، اطلاع رسانی و آشنا نمودن پیمانکاران بمنظور همراه کردن آنها جهت واگذاری فعالیتهای می باشد، تا برآورد هزینه و روند اجرا به خوبی امکان پذیر باشد. عدم تشریح صحیح فعالیت علاوه بر ایجاد سردرگمی برای مجری جدید در فرآیند نظارتی و اظهار نظر در عملکرد پیمانکار نیز بسیار مؤثر خواهد بود.

۹- جذب و ایجاد تأمین کنندگان با صلاحیت

در فرآیند برون سپاری نیاز به مجریان با تجربه جهت انجام فعالیتهای مورد درخواست برون سپاری می باشد ولی باز بدلیل ماهیت انحصاری شرکتهای توزیع معمولاً شرکتهایی که توان اجرایی فنی و تجهیزاتی مطابق با فرآیند شرکتهای توزیع را داشته باشد وجود ندارد. یکی از مشکلات جهت انجام برون سپاری در این خصوص دستیابی به پیمانکاران توانا می باشد.

لذا یکی از الزامات ایجاد پیمانکاران مورد نیاز به روشهای زیر می باشد.

الف) جذب شرکتهای وابسته به وزارت نیرو که در خصوص انجام فعالیتهای تجربه داشته باشد.

ب) جذب شرکتهای مرتبط با بازنشستگان شرکتهای.

ج) واگذاری فعالیت به گروهی از پرسنل شرکت از طریق قراردادهای کارپذیری.

د) تلفیق نیروهای شرکت و افراد بیرونی از طریق واگذاری آنها به یک شرکت پیمانکاری بیرونی.

ه) ارائه دوره های آموزشی جهت پرسنل پیمانکاران جهت واگذاری فعالیت

۱۰- انتقال اطلاعات تخصصی مربوط به فعالیتهای و تجارب خاص

پیمانکارانی که در حوزه فعالیتهای شرکتهای توزیع وارد می گردند نیاز به دریافت اطلاعات پایه و تجارب مربوط به فعالیت برون سپاری شده دارند.

این اطلاعات مقداری از طریق تشریح صحیح فعالیت و دریافت استانداردها، آیین نامه ها انتقال می یابد و بسیاری از تجارب علمی نیاز به گذشت زمان و حضور نیروهای با تجربه و

منابع:

- ۱- مقاله مدیریت ریسک های برون سپاری (دکتر محسن چشم به راه و سید علیرضا میرمحمد صادقی)
- ۲- مجموعه مقالات نظام پیمانکاری صنعتی و ضرورت ارتقاء آن.

تخصصی در کنار پیمانکار دارد که بهترین حالت قرار گرفتن نیروهای رسمی توزیع (بازنشسته و موجود) در کنار نیروهای جدید پیمانکار می باشد. یکی از تجارب موفق در این خصوص استفاده از نیروهای خرید خدمت در فرآیند آغازین برون سپاری فعالیتها و سپس در اختیار گذاردن این نیرو به پیمانکار می باشد. که به خصوص در مواردی که با برنامه ریزی صحیح نیروهای خرید خدمت جایگزین کمبود نیرو در تقسیم نیروی انسانی می گردند علاوه بر جبران کمبود نیرو در مراحل ابتدایی و همنشینی آنها با افراد باتجربه و نهایتاً انتقال آنها به پیمانکار. هزینه نیروی اضافی را نیز بدنبال نخواهد داشت.

۱۱- توانمندسازی توان اجرایی و فنی تأمین کنندگان.

۱۲- ایجاد تعدد در تأمین کنندگان جهت ایجاد رقابت در آنان بمنظور افزایش کیفیت و کاهش هزینه ها.

۱۳- توجه به عوامل افزایش کیفیت عملکرد تأمین کنندگان.

۱۴- توجه به عوامل کاهش هزینه.

نتیجه:

انجام برون سپاری فعالیتها در شرکتهای توزیع راهی الزامی جهت دستیابی به افزایش کارایی، کیفیت عملکرد و کاهش هزینه خواهد بود، لذا جهت رسیدن به این منظور نیاز به انجام برنامه ریزی، اولویت بندی و قبل از انجام، مطالعه بر روی ریسک های مسیر اجرا می باشد. پیمانکاران و مشاوران نیز به عنوان منابع انجام برنامه برون سپاری بایستی برای رسیدن به ساختار مناسب در جهت ارائه دادن خدمات شروع به اصلاح ساختار خود نمایند که یکی از وظایف اصلی شرکتهای توزیع کمک به آنان در جهت ایجاد و توانمندسازی خواهد بود. در تهیه برنامه برون سپاری لازم است موارد ذیل دسته بندی و ارائه گردد.

۱- تعریف حدود برون سپاری با در نظر گرفتن شرح وظایف و ریسکهای مرتبط.

۲- برنامه برون سپاری شامل اولویت بندی، منابع مورد نیاز و غیره

۳- روش کنترلی و نظارتی در راستای کاهش، حذف یا در اختیار گرفتن ریسکهای مرتبط با فعالیت برون سپاری.