



| | |
|-------------------------------------|-----------------------|
| <input checked="" type="checkbox"/> | Pro gradu -tutkielma |
| <input type="checkbox"/> | Lisensiaatintutkielma |
| <input type="checkbox"/> | Väitöskirja |

| | | | |
|------------|--|------------------|----------|
| Oppiaine | Tietojärjestelmätiede | Päivämäärä | 2.5.2006 |
| Tekijä(t) | Markku Mether | Matrikkelinumero | |
| | | Sivumäärä | 84 |
| Otsikko | Tietohallinnon ulkoistamisen riskit ja niihin varautuminen | | |
| Ohjaaja(t) | KTT Hannu Salmela | | |

Tiivistelmä

Tietohallinnon ulkoistaminen on vaikeasti hahmotettava ja monitahoinen alue, johon liittyy lukuisia riskejä ja epäonnistumisen mahdollisuuksia. Sopimuskaudet ovat usein pitkiä ja niiden aikana sekä käytettävä teknologia että liiketoimintaympäristö saattavat muuttua dramaattisesti. Tulevaisuuteen liittyvä epävarmuus vaikeuttaa osaltaan päätöksentekoa. Toteutetun ulkoistuspäätöksen peruminen voi joissakin tapauksissa olla äärimmäisen vaikeaa tai siitä aiheutuu huomattavia kustannuksia. Asiantuntijat pitävät edellä mainittujen lisäksi merkittävänä riskinä myös ydinosaamisen menettämistä tai sen vaarantumista sekä huomioimatta jääviä piilokustannuksia. Ulkoistuksen perusmalleista selektiivinen ulkoistus on riskittömämpää kuin totaaliulkoistus, sillä se antaa mahdollisuuden edetä vaiheittain ja ratkaista osa-alueittain ulkoistamisen kannattavuus. Ulkoistusjärjestelyt, joissa osapuolet pyrkivät riskien ja hyötyjen jakamiseen ovat yleistyneet. Ulkoistamisen riskit pitäisi tunnistaa ja arvioinnin jälkeen ratkaista, miten niihin varaudutaan. Huolellinen varautuminen mahdollisiin riskeihin on osa ulkoistuksen päätösprosessia ja parantaa osaltaan ulkoistuksen onnistumisen edellytyksiä. Monet asiantuntijat pitävät osapuolten välisiä sopimuksia keskeisimpänä varautumiskeinona mahdollisesti vastaantuleviin ongelmiin. Sopimuksilla on tärkeä rooli mutta riskeihin voi ja kannattaa varautua monipuolisemmin.

Tässä case-tutkimuksessa haastateltiin viittä ulkoistuspalveluja tarjoavan yrityksen asiantuntijaa, jotka olivat osallistuneet useisiin ulkoistushankkeisiin. Tutkimuksessa selvitettiin mitä tietohallinnon ulkoistamiseen liittyviä riskejä osapuolet tunnistavat ja tiedostavat. Tavoitteena oli myös tutkia, varaudutaanko riskeihin etukäteen ja mitä toimenpiteitä riskien hallinnassa käytetään. Monet lähdeaineistossa mainitut ulkoistamisen merkittävimmät riskit eivät nousseet haastattelussa esille. Tutkimus osoitti, että asiakkaat ja toimittaja varautuivat jossakin määrin mahdollisiin riskeihin. Asiakkaat pyrkivät säilyttämään omaa ulkoistetun alueen osaamista ja mittaroimaan palvelutasoja. Toimittaja halusi taas varmistaa erityisellä siirtymävaiheella, että ulkoistettava palvelu on kuvattu kunnolla. Kumpikaan osapuoli ei korostanut sopimuksen merkitystä keinona varautua mahdollisiin riskeihin. Yleensäkin osapuolet eivät näyttäneet suhtautuvan riskeihin erityisen vakavasti. Haastattelujen perusteella toimittaja vaikutti olevan riskeihin varautumisessa asiakasta aktiivisempi osapuoli. Vaikka monet riskeistä näyttävät koskettavan vain ulkoistavaa yritystä, ovat monet riskeistä siinä mielessä yhteisiä, että ne liittyivät samoihin asiakokonaisuuksiin. Molempien osapuolten kannattaisi tämän vuoksi pyrkiä keskenään avoimesti pohtimaan, miten ulkoistuksen onnistumisen edellytyksiä voitaisiin yhteistoimin esimerkiksi riskejä hallitsemalla parantaa.

| | |
|---------------|---|
| Asiasanat | Ulkoistaminen, riskit, riskienhallinta, tietohallinto |
| Muita tietoja | |