

Содержание:

Введение

Термин «аутсорсинг» заимствован из английского языка (от англ. «outsourcing») и дословно переводится как использование чужих ресурсов. Иными словами, аутсорсинг – это передача на договорной основе непрофильных функций другим организациям, которые специализируются в конкретной области и обладают соответствующим опытом, знаниями, техническими средствами. Таким образом, аутсорсинг – это стратегия управления, которая позволяет оптимизировать функционирование организации за счет сосредоточения деятельности на главном направлении.

Аутсорсинг бизнес-процессов – передача компании, оказывающей услуги аутсорсинга (аутсорсеру), функций тех или иных отделов, не являющихся для организации основными (например: реклама; управление персоналом; логистика; транспорт; уборка офиса; охрана).

Одним из направлений аутсорсинга бизнес-процессов является аутсорсинг кадров, который включает не только сотрудничество с кадровым агентством в области подбора персонала. Здесь имеется в виду, что предприятие – аутсорсер оформляет сотрудника у себя и становится его фактическим работодателем (начисляет ему заработную плату, рассчитывает налоги, оформляет больничные, компенсации, следит за выполнением трудового законодательства, соблюдением норм охраны труда), то есть берет на себя функции кадровой службы и бухгалтерии предприятия.

Целью курсовой работы является исследование вопроса исследования моделей аутсоринга.

В соответствии с целью были поставлены следующие задачи:

- 1) рассмотреть аутсорсинг: понятие, роль и пути развития;
- 2) изучить внешний аутсоринг;
- 3) рассмотреть модели аутсоринга.

1. Аутсорсинг: понятие, роль и пути развития

Каждая компания выживает на конкурентном рынке благодаря своей основной компетенции. Кто-то умеет производить качественные продукты, кто-то предоставляет востребованные услуги, а еще кто-то хорошо работает с государственными органами. Управление персоналом является основной компетенцией разве что для кадровых агентств, а значит, эту функцию вполне можно отдать на аутсорсинг.

Мировая практика аутсорсинговых услуг в настоящее время богата примерами и имеет достаточный опыт. Так, практически полный производственный аутсорсинг имеется у корпорации DELL. Мировой лидер в производстве спортивной одежды NIKE уже давно передал на аутсорсинг производство и продажу. Все мировые бренды автомобильного рынка успешно применяют аутсорсинг. [1; 23 с.]

Что касается России, можно выделить передачу на аутсорсинг сервисный подразделений крупнейшей энергетической компании «ЛУКОЙЛ». Успешным является проект аутсорсинга информационных технологии комплекса страховой компании «РОСНО».

Аутсорсинг в переводе с английского языка означает «использование чужих ресурсов», т.е. это передача некоторых функций другим профильным организациям, специализирующимся в данной конкретной области, на договорной основе.

Выделяют три вида аутсорсинга:

1. IT-аутсорсинг - передача специализированным сторонним организациям функций по технической поддержке программного обеспечения, сайта, функций системного администратора и т.п.;
2. аутсорсинг бизнес-процессов - передача специализированной сторонней организации отдельных бизнес-процессов, которые не являются для передающей компании основными (например, управление персоналом, уборка офиса, бухгалтерский учет, расчет заработной платы и т.п.);
3. производственный аутсорсинг - передача специализированной организации части своего производственного цикла.

Следует отметить, что в российском законодательстве термин «аутсорсинг» отсутствует. При этом, согласно п. 2 ст. 421 ГК РФ, стороны могут заключить договор, как предусмотренный, так и не предусмотренный законом или иными

правовыми актами. Как правило, договор аутсорсинга является договором возмездного оказания услуг. Договор аутсорсинга для различных видов деятельности важно правильно составить, что означает, в первую очередь, четко и ясно прописать предмет договора, а также необходимо, чтобы функции, указанные в предмете договора, не совпадали с функциями, предусмотренными для должностей в штатном расписании компании. [2; 232 с.]

Расходы по договору аутсорсинга за консультационные, информационные, юридические услуги, а также за услуги по бухгалтерскому обслуживанию относят к прочим расходам.

Существует форма сотрудничества с работником организации, когда работодателю не нужно заключать с работником трудовой договор. Обе стороны (работодатель и работник) заключают договор с кадровым агентством. Такие правоотношения возникают, когда кадровое агентство заключает трудовой договор с работником от своего имени и направляет его на работу в какую-либо компанию. Это так называемый лизинг персонала, он может быть краткосрочным и долгосрочным.

Краткосрочный лизинг персонала представляет собой привлечение персонала на период отпусков, длительной болезни специалиста, на время выставок, конференций и т.д. При долгосрочном лизинге персонала в компанию заказчика направляется сотрудник, находящийся в штате кадрового агентства, на относительно длительный срок. Выведение персонала за штат называют аутстаффинг.

Аутстаффинг по смыслу аналогичен понятию лизинга персонала. Однако для российской практики с юридической точки зрения существуют некоторые особенности. Это касается определения предмета договора финансовой аренды, т.е. лизинга. В ст. 666 ГК РФ записано, что предметом такого договора могут быть любые непотребляемые вещи, используемые для предпринимательской деятельности, кроме земельных участков и других природных объектов. В соответствии с российским законодательством, человек и его труд таковыми не являются. [11; 13 с.]

Аутсорсинг и аутстаффинг стали инструментами успеха для многих компаний в различных отраслях деятельности.

Термин «outsourcing» был введен в 1989 г. Однако, если аутсорсингом считать привлечение услуг сторонних компаний для решения отдельных вопросов, то можно сказать, что возникновение этой формы сотрудничества имело место в

начале XX в. В то время свои услуги начали предоставлять юридические агентства в США и Великобритании. Суммарный оборот таких специализированных компаний, по оценкам специалистов, составлял около 50 млрд. долл. в год.

Еще за 70 лет до появления термина «outsourcing» Альфред Слоун-младший применил эту форму сотрудничества и доказал, что в условиях конкуренции ни одна компания не может быть самодостаточной и опираться лишь на собственные ресурсы. Альфред Слоун-младший использовал аутсорсинг для организации как систем управления компанией, так и производства, в основу которого был положен метод кооперации узкоспециализированных производств внутри компании и за ее пределами.

Современный бизнес трудно представить без аутсорсинга по следующим причинам:

- для поддержания конкурентоспособности большинство компаний стремится к использованию новейших достижений науки и техники;
- современные технологии, знания и опыт находятся в руках профессионалов, которые специализируются в данной сфере и готовы с выгодой предложить свои услуги нуждающимся компаниям. Это удобно для всех, поскольку появляется возможность сосредоточить собственные ресурсы на ключевых моментах деятельности.

В настоящее время аутсорсинг рассматривают как современный метод создания высококонкурентных и эффективных компаний в условиях жесткой конкуренции. Применение аутсорсинга в западных странах носит массовый характер, но российские компании не торопятся его использовать. Российский опыт применения такой формы сотрудничества, как аутсорсинг, позволил выявить ряд проблем системного характера, объективно препятствующих ускорению развития рынка этих услуг в России. Их можно свести к следующему: [4; 24 с.]

- опасение и недоверие заказчиков, основанные на наличии негативного опыта применения аутсорсинга в различных организациях;
- отсутствие страхования рисков деятельности в условиях аутсорсинга;
- недостаток объективной информации, а также профессиональных кадров;
- гораздо большие затраты на оплату услуг компаний-аутсорсеров, чем выполнение работ собственными силами.

Главной проблемой, из-за которой аутсорсинг в России буксует, является его недостаточная популярность среди российских предприятий в связи с поверхностным изучением данной бизнес-технологии (как явления в целом) и недостаточная проработка каждого конкретного предложения об аутсорсинге, поступающего компании. Отказаться, руководствуясь одними только словами «не нравится» или «не доверяю», всегда легче, чем скрупулезно - с цифрами, консультациями профильных специалистов - проанализировать все плюсы и минусы внешнего управления. Кроме того, проблема состоит и в том, что собственник (руководитель) не хочет потерять контроль над определенным бизнес-процессом, а вместе с этим ослабить свое влияние на деятельность организм (предприятия) в целом, страшат и возможные утечки информации.

Широкое использование аутсорсинга в России в настоящее время наблюдается в области информационных технологий. Однако надо надеяться, что в будущем в России предприятия все процессы станут отдавать на аутсорсинг, оставляя себе лишь разработку продукта и его продвижение на рынок. Хотя и в этом вопросе можно обращаться к услугам рекламных агентств, а самим предприятиям определять генеральную линию маркетинга и только контролировать процесс.

Логика эволюции компаний, работающих в условиях развитой экономики, давно привела их к мысли о передаче несвойственных функций аутсорсинговым организациям. Ключевым словом здесь является именно «несвойственные» функции: дело строительной фирмы - строить, торговой - продавать, ремонтной - ремонтировать, учебного заведения - учить и т.д. Остальное, что не является бизнесом предприятия, может быть передано «на сторону», тем, кто занимается подобной деятельностью профессионально. Бизнес будущего - это процессинговые организации, сконцентрированные на эффективности основной деятельности. [5; 55 с.]

Таким образом, при принятии управленческих решений в современном бизнесе руководители должны использовать весь накопленный ранее потенциал и опыт, привлекать для реализации задач высококвалифицированных специалистов и внедрять инновации, что возможно исключительно при глубокой специализации на ключевой сфере.

В то время, как ведущие мировые корпорации имеют многолетний опыт использования аутсорсинга в качестве инструмента для повышения эффективности бизнес-процессов, до России эти идеи добрались не так давно. Российский аутсорсинг проходит все этапы развития, как это было в других

странах – появляются новые приемы, методы его применения. Рассмотрим пути становления и развития аутсорсинга в наших условиях.

История его происхождения понятия «аутсорсинг»

Аутсорсинг — это понятие из области кадрового менеджмента. Обозначает оно передачу предприятием части определенных производственных функций на исполнение другой специализированной компании. Применять аутсорсинг начали давно, задолго до появления этого термина.

Благодаря эффективности этого инструмента, аутсорсинг нередко называют «феноменом 20 века», — настолько широко и быстро это явление распространилось в 80-е годы в Америке. Затем эстафету приняли многие страны Европы. Россия начала осваивать эти идеи в постперестроечные времена – в 90-е годы ушедшего века.

Несмотря на столь пафосные эпитеты, многие специалисты продолжают считать, что механизм аутсорсинга не несет в себе особой новизны. Утверждается, будто его истоки берут свое начало в таких понятиях, как «разделение труда», «специализация», «кооперация». Эти понятия действительно фигурируют в экономической теории давно и теперь претерпевают некоторые изменения, модернизацию. В какой-то мере, такие высказывания обоснованы – в аутсорсинге присутствует и принцип разделения труда, и использование специализированных трудовых ресурсов.

Одним из первых примеров применения аутсорсинга в 30-х годах XX века (когда еще и термина этого не существовало) является история конкурентной борьбы двух автогигантов – концернов Ford и General Motors. всего за двенадцать лет автопромышленник Генри Форд вырастил настоящего промышленного гиганта из крошечной фирмы по производству автомашин. Будущий мультимиллиардер стремился создать самодостаточную индустриальную империю, где он смог бы контролировать абсолютно полный жизненный цикл всей выпускаемой продукции – от строительства железных дорог до автомобильного конвейера. Компания Форда вышла на годовой оборот в 1250000 автомобилей. Но в 1927 автопромышленник был вынужден снять с конвейера свою самую популярную легковушку «жестянку Лиззи» (Форд «Т»). Концепция обособленности дала первую трещину. Первенство на рынке легковых машин захватывает компания General Motors. Возглавлявший в то время компанию Альфред Слоун-младший успешно применяет аутсорсинг. Это дает ему возможность занять первенствующие позиции на автомобильном рынке

США. Поняв, что узкоспециализированные компании выполняют свою работу лучше, чем его собственные подразделения, Альфред Слоун-младший организует производство, основанное на кооперации узкоспециализированных производителей.

Так, еще в 30-е годы XX века соперничество двух автогигантов наглядно подтвердило мнение, что путь самодостаточности в современном бизнесе приводит в тупик. Ни одна успешно развивающаяся компания не может рассчитывать только на собственные ресурсы. Прогресс становится возможным в основном, когда активы предприятия получают эффективное управление. Поэтому все больше организаций прибегают к аутсорсингу как к оптимизированному способу достижения превосходства перед конкурентами.

Основной принцип, цели и классификация видов аутсорсинга

Главный принцип аутсорсинга состоит в том, что компания оставляет у себя в производстве только профильные функции, те, которые непосредственно влияют на результативность бизнеса. Все остальное передается тем внешним исполнителям, которые справляются с этим лучше.

Не случайно принцип аутсорсинга называют величайшим открытием XX века, поскольку в условиях конкурентной борьбы, он является гениальнейшим решением для рывка вверх и занятия лидирующих позиций в бизнесе. Оптимально, если при этом сохранится паритет «цена-качество».

Цели аутсорсинга:

1. Повышение качества товаров и услуг при сохранении уровня производственных затрат.
2. Снижение цен на предоставляемые услуги и продукцию, с сохранением достигнутого уровня качества за счет снижения производственных затрат.
3. Повышение финансовой стабильности предприятия за счет минимизации затрат, при условии сохранения уровня качества продукции и услуг.

Следовательно, сущность аутсорсинга заключается в экономии времени и денежных средств, а также, в получении возможности для организации сконцентрировать свои силы на своей профильной деятельности.

2. Внешний аутсоринг

Появление в нашей стране внешнего аутсорсинга становится все популярнее: на сегодняшний день данная экономическая модель имеет хорошие перспективы.

Что представляет собой внешний аутсорсинг, какими преимуществами он обладает и как его можно реализовать на практике, расскажет корреспондент портала B2B Аутсорсинг.

Слово аутсорсинг, которое сегодня уже хорошо известно многим практикующим бизнесменам, происходит от английского слова *outsourcing*, что в переводе буквально означает «внешний источник». И, на самом деле, в этом заключена вся суть данного бизнес-процесса.

Ведь сегодня под понятием аутсорсинг принято понимать передачу определенной организацией своих производственных функций или бизнес-процессов на обслуживание сторонней компании, специализирующейся в конкретной области. [1; 23 с.]

То есть система аутсорсинга это система оказания услуг работниками, которые не входят в структуру фирмы-заказчика. Поэтому определение «внутреннего» аутсорсинга может относиться только к работе с иностранными компаниями и подразумевает ориентацию на внешний, а не на внутренний рынок страны.

Однако в настоящее время многие люди в обходе пользуются таким термином как внутренний аутсорсинг, понимая под этим четкое разграничение функций в своей организации.

При этом, соответственно, под внешним аутсорсингом они понимают привлечение к процессу своей деятельности сторонней организации, профессионала данной сферы, что, в принципе, и составляет сущность самого процесса аутсорсинга, без добавления к нему слова «внешний».

Понятие же «внутренний аутсорсинг» по содержанию напоминает собой популярный в России праздник «старый новый год»: здесь тоже первое прилагательное противоречит второму.

Поэтому, специалисты самого определения «внутренний аутсорсинг» не приемлют и считают его в корне неправильным. Внутреннего аутсорсинга в этом смысле по своему определению быть не может.

Ведь даже компании, которые создают дочерние предприятия для управления одним из направлений деятельности фирмы, участвуют в процессе чистого аутсорсинга: управляющая и дочерняя компании являются по отношению друг к другу самостоятельными юридическими лицами.

В результате, мы пришли к выводу, что под внешним аутсорсингом следует всегда понимать работу на международном рынке и использование иностранных ресурсов в своих целях.

Привлечение в качестве внешнего аутсорсера иностранных компаний в последнее время в России находит все большее применение. И касается это практически всех отраслей бизнеса.

В целом данный процесс связан с тем, что передача определенных отделов производства в страны с развивающейся экономикой позволяет сделать ставку на дешевизну рабочей силы в таких странах и, тем самым, значительно сократить расходы на ведение бизнеса.

К тому же, как показывает практика, в развивающихся странах, где уровень безработицы достаточно велик, работники держатся за свою работу, что выражается в большей производительности труда, снижении прогулов и невыходов на работу в случае болезни. [1; 23 с.]

Также природные ресурсы в таких странах по стоимости также находятся на достаточно приемлемом уровне и, как правило, значительно ниже, чем в странах с развитой экономикой.

Но не стоит переживать, что в странах, стоящих ниже по экономическому уровню, не окажется высокопрофессиональных работников: опыт подсказывает, что их, как правило, найти не составляет особого труда.

Кроме того, местный персонал быстро поднимает свою квалификацию, начиная от научных исследований и заканчивая ведением бухучета, так как он сильно заинтересован в продвижении по службе.

Популярность внешнего аутсорсинга связана и с тем, что государственное законодательство во многих таких странах стремится привлечь иностранные инвестиции в свою экономику, обеспечить сограждан работой, и, как следствие, подкрепляет это государственным законодательством.

Все перечисленные выше преимущества развития внешнего аутсорсинга, как заметил корреспондент портала В2В Аутсорсинг, подводят многие компании к мысли о передаче, как правило, производственных функций, на аутсорсинг в другие страны. [7; 74 с.]

Но какие страны находятся по отношению к России на более низком экономическом уровне и пригодны для внешнего аутсорсинга российским бизнесменам? Ответ прост: это большинство стран бывшего Советского Союза и страны, так называемого, бывшего социалистического лагеря.

Для осуществления же внешнего аутсорсинга требуется соблюдать два основных момента: компания должна быть готова к переходу на международную систему работы и выгода от осуществления международного аут

3. Модели аутсоринга

Существует несколько типов классификации разновидностей аутсорсинга:

Классификация по видам передаваемых ценностей:

- 1. Аутсорсинг ресурсов – бизнес-деятельность, основанная на привлеченных финансовых средствах, на использовании заемных кадровых ресурсов и арендованного оборудования. В чем состоит принципиальное отличие аутсорсинга от аренды, кредита, лизинга персонала?

Принято говорить об аутсорсинге в тех случаях, когда использование привлеченных ресурсов, как человеческих, так и материальных, исходит из принципиальной стратегии развития бизнеса, а не является свидетельством ограниченных возможностей компании.

К примеру, компания в силах приобрести новую недвижимость и вложить собственные средства, но намеренно использует случай привлечь заемные средства.

Операционный аутсорсинг – это передача субподрядчику определенных операций, таких, как разработка товара, его хранение, транспортировка, реализация продукции. Скажем, фирма-организатор поручает разработку товара избранной специализированной компании. Затем запускает товар в производство силами независимого производителя. Следующий этап – размещает готовую продукцию на

складе логистической фирмы, которая нередко и передает товар на реализацию торговому агенту. [8; 33 с.]

Это яркий пример максимального операционного аутсорсинга. В тех случаях, когда компания занимается собственным производством, то она имеет возможность привлечь к ремонтным работам сторонних подрядчиков. Такой вид аутсорсинга наиболее распространен.

1. Функциональный аутсорсинг – это передача сторонним исполнителям выполнения определенных функций. Зачастую это — бухгалтерский учет или кадровое делопроизводство, а также маркетинговые исследования на постоянной основе, реклама, охрана и др.

Классификация по особенностям аутсорсинговых взаимоотношений:

1. Полный (максимальный) аутсорсинг – организация препоручает не отдельные функции, а передает процесс производства или сервиса полностью.
2. Частичный (выборочный) аутсорсинг – предприятие передает на внешнее исполнение только часть задач, к примеру, программирование веб-сайта. При этом вопросы стратегии, ее внедрения в практику остаются по-прежнему прерогативой самого предприятия.
3. Усовершенствованный аутсорсинг – применяется в основном хорошо известными компаниями, которые поручают аутсорсерам конкретные функции, оставляя за собой право компании-распределителя.
4. Промежуточный аутсорсинг – фирма передает управление своими второстепенными функциями сторонней организации, справедливо полагая, что ее специалисты должны разрабатывать основные инновационные направления, демонстрируя при этом высокую степень уверенности в силах и способностях своих специалистов.
5. Трансформационный аутсорсинг – компания приглашает фирму-провайдера, которая выполняет реорганизацию всей деятельности заказчика, внедряя новейшие системы и надежную базу знаний и навыков. По завершении проекта компания вновь обретает полный контроль и приступает к своей повседневной деятельности.
6. Совместный аутсорсинг – используется для диверсификации риска в сложных разноплановых проектах, предполагающих наличие субдоговоров и взаимодействие с несколькими поставщиками услуг.
7. Аутсорсинг совместного предприятия – создается новая компания для реализации будущих бизнес-планов, персонал и активы заказчика передаются

совместному предприятию, прибыль распределяется между партнерами.

Классификация в зависимости от выгоды, образующейся в результате разделения труда:

- 1. Специализированный аутсорсинг – перенос производства, либо определенной функции в иную, оптимальную географическую зону, что связано с уникальными возможностями или специализацией данного региона.
- 2. Географический аутсорсинг – перенос производства в другую страну, как наиболее выгодную для реализации бизнес-процесса. Так, крупнейшие мировые корпорации мира- Nike, Ikea переносят производства в регионы Юго-Восточной Азии, что связано с дешевой рабочей силой в этих странах и льготным налогообложением. Также они переносят свои производства в европейские страны и страны американского континента с целью экономии на транспортировке товара, доставляемого потребителю.

Рассмотренная классификация различных видов аутсорсинга лишь раз свидетельствует о том, что данная концепция прочно заняла свою нишу в современных бизнес-процессах. В зависимости от рыночной ситуации появляются новые виды аутсорсинга, они видоизменяются, подвергаются различным модификациям, что говорит о гибкости и перспективности этого инструмента.

Аутстаффинг

Одной из форм аутсорсинга является аутстаффинг – аутсорсинг персонала (включая регулярное оказание консультационных услуг). К нему относятся проведение обследований и аудитов, разработка нормативных документов, политик и процедур, установление сроков хранения документов, оптимизация использования документов в деловых процессах.

Выгодно или невыгодно использовать аутстафферов – зависит от многих факторов, которые необходимо анализировать. Следует учесть, что на "зарплатную" часть расходов сильно влияет уровень квалификации сотрудников, поэтому предлагается сделать анализ для пяти "ценовых" категорий:

- начинающий специалист (минимальный уровень оплаты);
- специалист с опытом работы (например, начинающий системный администратор);

- специалист среднего уровня квалификации (средний системный администратор, специалист с минимальным опытом внедрения прикладного программного обеспечения, начинающий прикладной программист и т.д.);
- профессионал (системный администратор/системный архитектор, администратор ERP-систем);
- высококвалифицированный специалист (высококвалифицированный системный администратор, менеджер по разработке информационных систем, консультанты модулей ERP-систем и т.д.).

Соответственно для каждого уровня зарплаты рассчитываются налоги (НДФЛ, ЕСН и страхование от несчастных случаев).

Общими статьями затрат для всех сотрудников являются:

- стоимость аренды офиса (или амортизация здания);
- коммунальные расходы;
- социальное обеспечение;
- затраты, связанные с подбором персонала;
- административные расходы на управление сотрудниками;
- расходы на обучение сотрудников (в общем случае зависят от квалификации).

Рассчитанный объем затрат нужно сравнить со "стоимостью" аутсорсеров, причем в двух вариантах:

- аутсорсерам предоставляются рабочие места в офисе заказчика;
- аутсорсерам не предоставляются рабочие места в офисе заказчика.

Конкретный расчет дает возможность определиться: аутсорсинг – это дорого или дешево?

Если работа в компании построена таким образом, что аутстафферам не предоставляются рабочие места у заказчика, выгодно приглашать специалистов низкой квалификации на условиях полной занятости и специалистов высокой квалификации на условиях неполной занятости.

Реально ли использовать ИТ-специалистов без предоставления рабочих мест? До недавнего времени одним из сдерживающих факторов развития аутсорсинга была необходимость присутствия сотрудника компании-аутсорсера на территории заказчика для проведения работ. Однако этот фактор постепенно исчезает, поскольку современные системы позволяют производить любую настройку,

диагностику или конфигурирование удаленно. Возможность удаленной работы влияет на скорость реакции, так как полностью снимается вопрос о доступности специалиста: даже находясь на другом конце страны, он оказывается доступен для консультации и выполнения работ.

Функциональный (стратегический) аутсорсинг

Полная передача вида деятельности внешней компании-аутсорсеру может оказаться выгодной с экономической точки зрения.

Для экономического анализа можно предложить следующую схему:

- определяется количество специалистов, необходимых для выполнения нужного объема работ собственными силами, причем оценивается как "верхняя граница" количества необходимых специалистов, так и "нижняя граница" – если специалистов меньше, теряется работоспособность;
- производится общий расчет затрат с учетом количества и квалификации каждой группы (минимальный и максимальный уровни затрат);
- сравнивается со стоимостью оплаты услуг аутсорсера.

Что следует принять за "границу экономической эффективности"? Мнения экспертов расходятся. Иногда принимают: эффективно все, что меньше минимального уровня затрат, иногда – меньше среднего. Иногда даже считают, что уровень затрат, сравнимый с верхней границей, все равно оправдан – за счет концентрации руководства на основном бизнесе.

При стратегической модели аутсорсинга клиенту может быть предоставлен не только штат, но и инфраструктура (или ее часть).

Во многих ситуациях для бизнеса достаточно выгодно не иметь на балансе оборудование, а только его использовать.

Работа на удаленных серверах позволяет повысить сохранность информации в чрезвычайных ситуациях.

Модель аутсорсинга SaaS (Software as a Service)

Модель SaaS – отказ от приобретения программного обеспечения в пользу оплаты пользования им как услугой. Можно ли использовать такой инструментарий для организации документооборота? Эксперты сошлись в мнениях, что при переходе на такую модель следует учитывать два критерия – "финансовый" и

"технологический".

"Финансовый" критерий передачи документооборота на аутсорсинг по модели SaaS. Он складывается из того, сколько компания готова одновременно заплатить на первой стадии автоматизации документооборота и сколько – за автоматизацию документооборота в дальнейшем.

Аутсорсинг документооборота позволяет равномерно распределять бюджетные средства компании: услуга по обеспечению документообменных процессов поддерживается относительно небольшими регулярными платежами. Для внедрения ESM-системы требуются большие затраты, поскольку этот процесс сопряжен не только с затратами на приобретение программного обеспечения, но и трудно прогнозируемыми издержками на дальнейшее поддержание его жизнеспособности (сопровождение, модификацию, всевозможные обновления).

С другой стороны, размер регулярных платежей зависит от таких показателей, как количество пользователей, электронных документов и транзакций. Чем больше количество пользователей и объем документации и чем больше совершается в компании транзакций, тем дороже стоит SaaS-модель документооборота. Следовательно, такой документооборот оправдан в средних и малых компаниях. Для крупных компаний согласно данному критерию оптимальным вариантом является классическое внедрение ESM-системы.

"Технологический" критерий передачи документооборота на аутсорсинг по модели SaaS. Он предусматривает возможности средств автоматизации документооборота в области интеграции с другими приложениями, а также адаптируемости и настраиваемости. Если средства автоматизации документооборота гарантированно не будут интегрированы или будут интегрированы, но с ограниченным количеством приложений (одно-два), то вполне достаточно использование SaaS-модели. Однако если речь идет о таком информационном пространстве компании, для автоматизации которого используется несколько взаимно интегрированных решений, внедрение ESM-системы (особенно с развитыми механизмами интеграции) по-прежнему остается наилучшим решением.

Заключение

Существующие виды аутсорсинга можно условно поделить на широко распространённые и менее распространённые на данный момент на российском рынке. В соответствии со спецификой своей деятельности подавляющее большинство компаний может выбрать для себя какой-то определённый вид, который позволит повысить эффективность и сэкономить средства.

В России на данный момент наибольшее распространение получили и пользуются постоянным спросом виды аутсорсинга, связанные с постановкой на предприятии и ведением бухгалтерского учёта, подбором персонала (кадровый рекрутинг), а также с налаживанием компьютерных сетей, обслуживанием компьютеров, системным администрированием и ИТ сферой.

Это наиболее популярные виды аутсорсинга, данными услугами пользуется огромное число компаний, и многие переводят на аутсорсинг все эти три сферы деятельности одновременно, таким образом, предприятие не тратит свои усилия на ведение бухгалтерского учёта, поиск и подбор персонала, и ИТ услуги.

Однако, имеющиеся виды аутсорсинга не ограничиваются тремя перечисленными выше направлениями. Так, компании, деятельность которых связана с периодической необходимостью организовывать перевозки, или доставку продукции, часто предпочитают использовать и .

Для других компаний гораздо важнее оказываются такие виды аутсорсинга, как , охраны, , Call центра, печати, юридический аутсорсинг и многие другие его разновидности и подвиды. Самое сложное для тех, кому понадобилась какая-либо из этих услуг, это найти своего, «правильного» поставщика – контрагента, способного полностью взять эти функции на себя, и который бы предоставлял их с максимальным качеством, в точно оговоренные сроки и по привлекательным расценкам.

Список используемой литературы:

1. Ершова, Э. Аутсорсинг ИТ: чего ждать от России? / Э. Ершова. - <http://www.cnews.ru/>.
2. Зеленина, Е. Аутсорсинг и управление ИТ: Открытые системы №07-08/2011 / Е. Зеленина. - <http://www.osp.ru>.

3. Ильин, В.В. Моделирование бизнес-процессов. Практический опыт разработчика / В.В. Ильин. - М. : ООО «И.Д. Вильямс», 2010. - 176 с.
4. Ильин, В.В. Проектный офис - Центр управления ... проектами. Системный подход к управлению компанией / В.В. Ильин. - М. : Вершина, 2009. - 264 с.
5. Ильин, В.В. Руководство качеством проектов. Практический опыт / В.В. Ильин. - М. : Вершина, 2009. - 176 с.
6. Ильин, В.В. Система управления качеством. Российский опыт [текст] / В.В. Ильин. - СПб. : Невский проспект; Вектор, 2011. - 224 с.
7. Калинина, Л. Аутсорсинговые услуги в области информационных технологий: оценка качества / Л. Калинина. - <http://www.stq.ru>.
8. Концепция развития рынка информационных технологий в Российской Федерации.
9. Круглов, М.Г. Управление качеством проектов корпоративных информационных систем / М.Г. Круглов, П.М. Козлов. - <http://www.stq.ru>.
10. Лapidус, В.А. Всеобщее качество (TQM) в российских компаниях / В.А. Лapidус. - М.: Типография «Новости», 2013. - 436 с.
11. Лебедев, Я. Аутсорсинг ИТ-сервисов / Я. Лебедев. - <http://www.setevoi.ru>.
Ледовский, А. Методологические подходы к оценке эффективности ИТ-проектов / А. Ледовский. - <http://lclass.ru>.
12. Мизерник, Д. Как организовать качественный аутсорсинг / Д. Мизерник. - <http://www.outsourcing.ru>.
13. Москвин, В.А. Управление качеством в бизнесе : рекомендации для руководителей предприятий, банков, риск-менеджеров / В.А. Москвин. - М. : Финансы и статистика, 2011. - 384 с.