

# Аутсорсинг

- что такое аутсорсинг и аутстаффинг;
- для чего следует их использовать;
- общие схемы аутсорсинга программных проектов и их особенности





# СОДЕРЖАНИЕ

- аутсорсинг;
  - аутстаффинг;
  - аутсорсинг информационных технологий;
  - аутсорсинг программных проектов.
- 
- 

## Аутсорсинг

Для увеличения эффективности деятельности, компании вынуждены все более специализироваться, сосредотачивая максимальные ресурсы лишь на тех видах деятельности, в которых они наиболее успешны.

Аутсорсинг является одной из наиболее современных и успешных бизнес-моделей, позволяющих добиться реальных конкурентных преимуществ как раз за счет перенесения всех не основных для компании видов деятельности на плечи сторонних организаций, что дает возможность полностью сосредоточиться лишь на основных видах деятельности, в которых компания имеет серьезные преимущества перед конкурентами.



# Что такое аутсорсинг

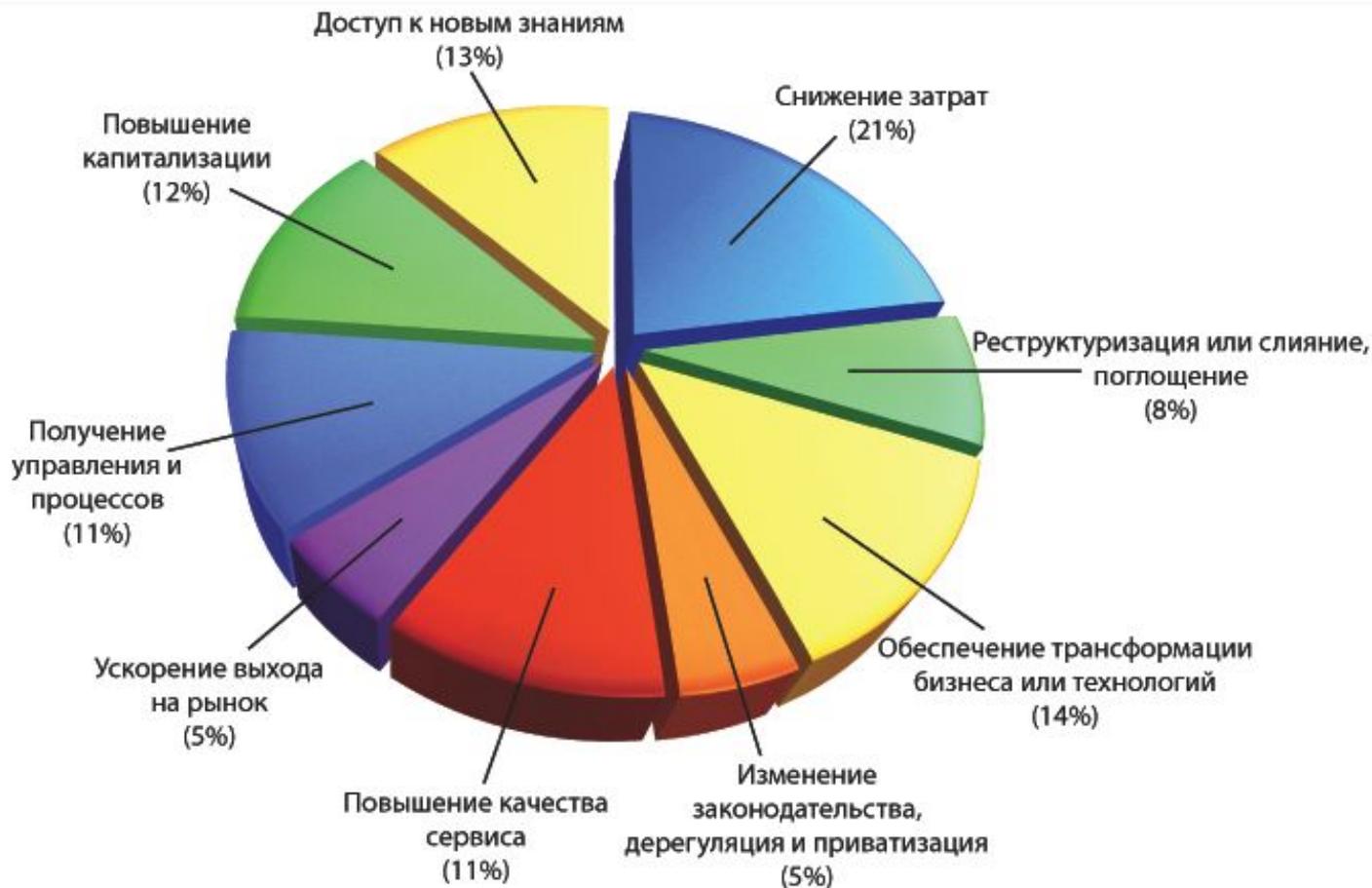
При переводе outsourcing звучит как «заимствование ресурсов ИЗВНЕ».

Аутсорсинг

организацией определенных задач или некоторых бизнес-процессов, обычно не связанных с профильным бизнесом, но, тем не менее, необходимых для полноценного функционирования бизнеса.

• При использовании аутсорсинга компания может сосредоточить все свои ресурсы на том виде деятельности, который считается ее основным, и передать остальную работу (оплату услуг) на аутсорсинг.

# Типовые причины перехода на аутсорсинг



# Наиболее часто аутсорсингу подлежат:

- ✓ информационные технологии, включая разработку, интеграцию, внедрение или поддержку программного обеспечения,
- ✓ обслуживание корпоративной собственности,
- ✓ ведение бухгалтерии,
- ✓ расчет заработной платы,
- ✓ набор и обучение персонала,
- ✓ административная поддержка
- ✓ маркетинговые и PR услуги,
- ✓ организация питания и уборки
- ✓ служба безопасности.





# Например

- давно было принято не держать в каждой компании специальную службу охраны, а пользоваться услугами специальных охранных фирм. для организации регулярной уборки помещения заключается
  - договор с клининговой фирмой (от англ. to clean – чистить) вместо того, чтобы держать штат уборщиц;
  - организации набора персонала заключается договор с рекрутинговым агентством вместо содержания собственной кадровой службы;
  - для организации регулярных курсов повышения квалификации сотрудников заключается договор с образовательной организацией (учебным центром), специализирующейся именно на учебной деятельности, вместо содержания собственных преподавателей и организаторов учебного процесса.
  - В последнее время популярность приобретает и аутсорсинг менеджмента проектов. При этом именно для функции профессионального управления проектом нанимается специальная аутсорсинговая компания, специализирующаяся на этом виде деятельности.
- 
- 



# Стратегические преимущества аутсорсинга

Аутсорсинг, безусловно, обладает рядом преимуществ по сравнению с классической бизнес-моделью, когда компания, наряду с основным бизнесом, занимается еще и всеми обеспечивающими функциями.

На стратегическом уровне аутсорсинг позволяет:

- **сфокусировать внимание на основном бизнесе;**
- **уменьшить необходимость инвестиций в неосновные фонды;**
- **гибко реагировать на изменения на рынке** (кризисы, дефолты) и внутри компании (реорганизации, реструктуризации, слияния, поглощения) и др.



# Плюсы и минусы аутсорсинга

## Тактические преимущества аутсорсинга следующие:

отсутствие необходимости в расширении штата компании;

сокращение косвенных (накладных) расходов\*;

гарантированное качество услуг, предоставляемых профессиональной аутсорсинговой компанией.

## Ряд минусов

может быть довольно дорогим удовольствием\*\*;

аутсорсингом нужно управлять, что не тривиально\*\*\*;

аутсорсинг, в особенности в области разработки программного обеспечения, несет в себе ряд дополнительных рисков.



\* Речь идет о снижении только косвенных расходов, а не всех вообще расходов: в ряде случаев аутсорсинг может вести и к росту затрат. Однако даже и в последнем случае многие компании готовы пойти на возможный рост затрат в связи с переходом на аутсорсинг в основном ради того, чтобы получить преимущества от сосредоточения усилий на своей основной деятельности

\*\* Например, услуги профессиональной клининговой компании могут обойтись существенно дороже заработной платы уборщицы

\*\*\* Управление аутсорсингом может иметь весьма специфические сложности, в особенности, если речь идет о разработке программного обеспечения;





# В каких случаях использование аутсорсинга наиболее эффективно?

- Компания принимает стратегическое решение сосредоточить ресурсы на основном виде деятельности.
- Компания переживает период внутренних перемен (реструктуризация, реорганизация, процесс слияния, поглощения). Передача в этот момент части внутренних функций является наиболее безболезненным путем решения задач, стоящих перед организацией.
- Бизнес растет и нагрузки на отдельные функции увеличиваются пропорционально с ним. Используя аутсорсинг, отпадает необходимость нанимать дополнительный персонал и оборудовать рабочие места – аутсорсинговый партнер выполнит любой объем работы точно и в срок.
- Крупные компании часто сталкиваются с тем, что стоимость неосновных бизнес-процессов становится непропорционально высокой. Использование аутсорсинга в этом случае может дать ощутимую экономическую выгоду.
- Компания испытывает недовольство тем уровнем сервиса, который оказывают внутренние службы.





# Риски

уровень профессионализма сотрудников аутсорсера (как исполнителя, так и его руководителя) может оказаться недостаточным для выполнения работ или оказания услуг на должном уровне

недостаточность рычагов управляющего воздействия, что может привести к снижению эффективности процессов и увеличению затрат на обслуживание

большая текучесть персонала

незнание национальной культуры

наличие рисков нарушения сохранности имущества, безопасности и утечки сведений конфиденциального характера, в результате предоставления нерегулируемого доступа к документам, данным и материальным ценностям предприятия



# Аутстаффинг

Аутстаффинг

• ЭТО ВЫВОД  
персонала за  
штат  
компаний и  
трудоемкой  
работы в  
специальное  
аутстаффинг  
агентство.



Иногда компаниям экономически выгоднее вывести персонал, подлежащий сокращению, или временный персонал, набранный для выполнения конкретного проекта, за штат, а не проводить его через свой отдел кадров.

Чаще всего этой услугой пользуются крупные международные корпорации, в которых управлению человеческими ресурсами уделяется огромное внимание. Участвуя в программе аутстаффинга, эти компании сокращают расходы по содержанию персонала – им не надо думать о разработке компенсационных пакетов, заботиться о планах развития карьеры, тренингах, решать спорные трудовые вопросы – все это осуществляет аутстаффинговое агентство. Немаловажно также, что в случае необходимости провести сокращения компания не подрывает свой имидж и стоимость своих акций, потому что формально никаких сокращений не происходит.



**Фактически сотрудники работают в компании, однако, формально они числятся работниками агентства, оказывающего эту услугу.** В агентстве лежат их трудовые книжки, ведутся личные дела, выплачивается зарплата и все связанные с ней налоги и выплаты, а если необходимо, осуществляются процедуры по завершению трудового договора. Компания ежемесячно выплачивает агентству фиксированную сумму, включающую в себя комиссию за аутстаффинг и стоимость расходов по персоналу в штате агент



# Аутстаффинг эффективен, если:

- в компании существует жесткое ограничение по численности персонала или по фонду оплаты труда;
- необходимо привлечение персонала для выполнения временных работ или проектов (выполнение дополнительного объема работ, сезонные работы), в т. ч. необходимо снизить затраты, вызванные простоями;
- для проверки кандидата необходим более длительный, чем установлен действующим законодательством, испытательный срок.





# Аутстаффинг позволяет:

- сократить административные издержки,
  - **решить проблемы, связанные с ограничением штата,**
  - **оптимизировать отношения с персоналом, задействованным в отдельных проектах, в том числе выплачивать бонусы и вознаграждения,**
  - **ввести дополнительный нематериальный стимул для работников – быть переведенными в штат,**
  - **увеличить мобильность в вопросах привлечения, сокращения персонала,**
  - **освободить собственные кадровые службы и бухгалтерию от части функций в области ведения бухгалтерского и налогового учета, а также кадрового делопроизводства,**
  - **сохранить или получить статус малого предприятия, возможность работать по упрощенной системе налогообложения,**
  - **снизить финансовую нагрузку и риски и увеличение прибыли в расчете на одного сотрудника,**
  - **исключить риски трудовых споров (эти риски несет аутстаффинговое агентство)**
- 
- 



# Виртуальный офис

- В данной разновидности ведения бизнеса персонал, предоставляемый компании аутстаффинговым агентством, фактически работает в компании, но физически не присутствует в офисе компании. Физически персонал работает в помещениях аутстаффингового агентства, общаясь с компанией-работодателем по Интернету.

## Плюсы

отпадает необходимость в содержании дополнительных производственных площадей и оборудования

## Минусы

Не все виды бизнеса позволяют использовать технологию «виртуального офиса»



# Аутсорсинг информационных технологий

Аутсорсинг  
информационных  
технологий  
(IT outsourcing)

- Вид услуг, предоставляющий частичную или полную передачу заказчиком своих функций по разработке, интеграции и/или поддержке программных систем или компьютерного оборудования систем в специализированную компанию.
- При этом исполнителем выступают в основном договорные организации с функцией в соответствии с уровнем обслуживания.



# Например

Под понятие аутсорсинга информационных технологий подпадают работы (как одноразовые, так и долгосрочные) в области использования информационных технологий:

- разработка или поддержка программного обеспечения,
  - обслуживание компьютерного или сетевого оборудования,
  - создание и ведение информационных сайтов в Интернете,
  - консультации в этой области и т.п.
- 
- 

# Аутсорсинг программных проектов

Под **аутсорсингом программных проектов** понимают не обычные проекты по разработке программного обеспечения по заказу фирмы, для которой этот вид деятельности не является основным (что в принципе соответствует общему определению аутсорсинга), а

**Аутсорсинг программных проектов**

в  
занимающихся  
лично  
профессиона  
компания,  
раз  
является как  
заказчиком  
в которых  
обеспечения,  
о  
программной





# Например

Вывод заказов на разработку программного обеспечения в аутсорсинговые компании-разработчики, расположенные на территориях стран с относительно низким средним уровнем заработных плат (Индия, Россия, Украина, Вьетнам и т.д.)

Основная идея здесь – исключительно сокращение расходов на разработку: стоимость труда программиста в Бангалоре (Индия) очевидно дешевле, чем программиста в Силиконовой долине в США.

Этот феномен получил название **«оффшорного программирования»**,



## Оффшорное программирование

Оффшорное программирование – весьма неустойчивое явление, так что компания, ориентирующаяся исключительно на этот вид деятельности, подвержена существенным рискам, связанным с нестабильностью рыночной ситуации.



Дело в том, что:

- заработные платы исполнителей имеют тенденцию к росту, что связано как с улучшением общеэкономической ситуации, так и, главное, с тем, что с ростом числа аутсорсинговых заказов весьма быстро исчерпывается резерв квалифицированных исполнителей – специалистов в области информационных технологий, а значит, для привлечения специалистов хорошего уровня в компанию приходится тратить все больше и больше.
- заказчики аутсорсинговых проектов по разработке программного обеспечения достаточно легко переносят свои заказы туда, где издержки ниже. При этом надо учесть, что значительное число «классических» проектов в области оффшорного программирования не требуют владения специальными сложными технологиями, обладанием специфическим know-how и т.п., так что соответствующие проекты можно достаточно легко передоверить большому числу компаний.





# Виды аутсорсинга программных проектов

## Виды аутсорсинга программных проектов

Заказы на полную разработку программ.

Заказы на разработку отдельных компонентов программного комплекса.

Заказы на поддержку существующего программного обеспечения.





# Заказы на полную разработку программ

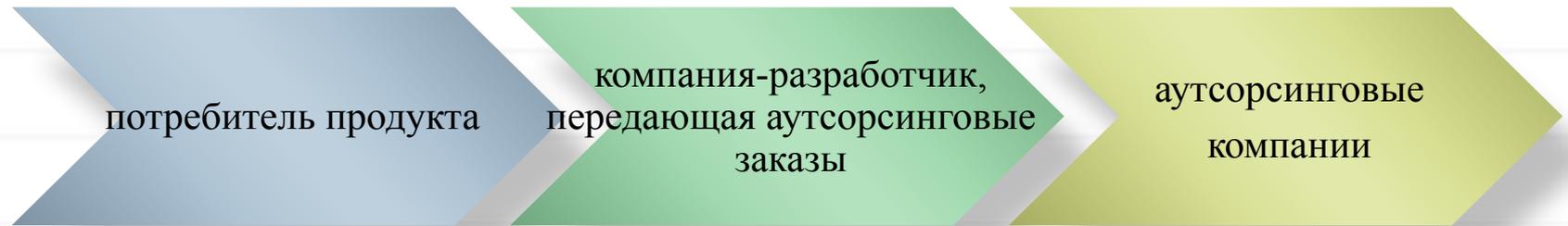
Этот вид аутсорсинга принципиально не отличается от обычной разработки программного обеспечения на заказ. По сути дела единственное, но немаловажное отличие, в том, что «настоящий» заказчик, который в конечном итоге и определяет требования к разрабатываемому программному обеспечению, скрыт от конечного исполнителя.

Последний имеет договорные отношения с компанией, передавшей ему аутсорсинговый заказ.

Таким образом, схема взаимоотношений оказывается «трехзвенной».

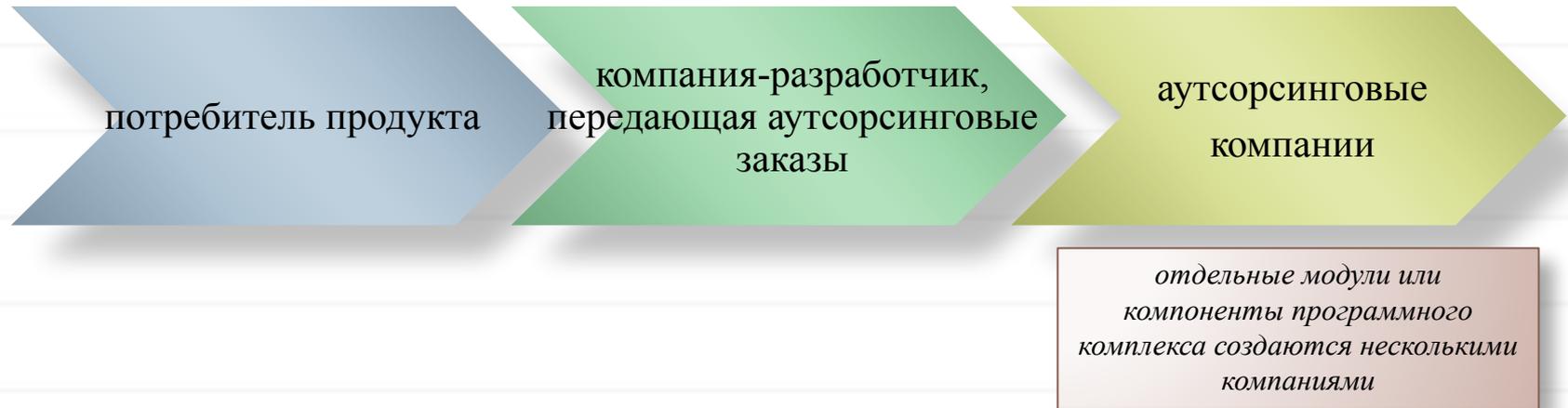


# «Трехзвенная» схема взаимоотношений



*Взаимоотношения между участниками аутсорсингового проекта*

# Заказы на разработку отдельных компонентов программного комплекса



Для аутсорсинговых компаний сложность проекта резко повышается за счет необходимости координации своих действий со смежниками.

# Заказы на поддержку существующего программного обеспечения

Аутсорсинг поддержки программного обеспечения пока еще не повсеместное явление, хотя и встречается довольно часто.

Причина этого, возможно, в том, что многие компании-владельцы программного обеспечения боятся попасть в зависимость от сторонних организаций в части поддержки и предпочитают нанимать для этого собственных сотрудников.



# Висновки



# Новые бизнес-стратегии

## Аутсорсинг



Уборка

часто используется



Реклама



Охрана



Набор и обучение персонала

## Аутстаффинг

виды



Классический



"Виртуальный офис"

## Аутсорсинг программных проектов

виды

Аутсорсинг разработки



Аутсорсинг сопровождения

