Чуприкова Елена Александровна
аспирантка факультета государственного управления,
Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова
elenachuprikova@gmail.com

Подходы к классификации ИТ-аутсорсинга

Аннотация

В статье рассмотрены подходы к классификации видов аутсорсинга, проанализированы особенности каждого из них. На основе проведенного анализа предложена классификация бизнес-моделей ИТ-аутсорсинга.

Ключевые слова: аутсорсинг, модели аутсорсинга, классификация видов аутсорсинга, ИТ-аутсорсинг, классификация бизнес-моделей ИТ-аутсорсинга, аутстафинг, инсорсинг

В настоящее время аутсорсинг является одним из востребованных инструментов управления, в частности в сфере информационных технологий (далее ИТ). Аутсорсинг является экономически эффективным инструментом управления и применяется как способ повышения эффективности управления ресурсами компании, получения доступа к инновациям, в целях снижения затрат. Данная статья направлена на формализацию подходов к классификации аутсорсинга.

Виды и бизнес-модели аутсорсинга

Рассмотрим виды и бизнес-модели аутсорсинга. В российских и зарубежных исследованиях проанализированы возможные варианты передачи функций компаниями сторонним организациям. Основным подходом к выделению видов аутсорсинга является отношение соответствующих видов работ к профильной деятельности организации (разделение на аутсорсинг основных и вспомогательных процессов).

И.Д. Хаджаев описывает следующие виды (1):

1) маржинальный (отсутствие автономности компании заказчика, аутсорсер выполняет практически все бизнес-функции и процессы заказчика);
2) пакетный (частичная автономность компании заказчика от аутсорсера);
2) элементный (полная автономность компании заказчика от аутсорсера, аутсорсер выполняет лишь отдельные бизнес функции).

Учитывая специфику передаваемых аутсорсеру функций, исследователи зачастую выделяют три вида аутсорсинга: ресурсный аутсорсинг, функциональный аутсорсинг, операционный аутсорсинг.

С.О. Календжян выделяет три вида аутсорсинга (2):
1) полный (аутсорсер реализует бизнес-процесс без привлечения внешних компаний);
2) частичный (часть бизнес-процесса выполняется аутсорсером, часть передается внешним компаниям);
3) усовершенствованный (аутсорсер и заказчик вместе реализуют данный бизнес-процесс).
С. Клементс и М. Доннеллан (11) также выделяют три вида аутсорсинга:
1) обычный аутсорсинг (использование клиентом ограниченного набора услуг, при этом возможен перевод части сотрудников и активов в аутсорсинговую компанию);
2) совместный аутсорсинг (возможно предоставление достаточно большого объема услуг, при необходимости сотрудники и активы заказчика также могут быть переведены в компанию провайдера);
3) аутсорсинг с элементами реорганизации (реорганизация компании-заказчика с передачей широкого спектра процессов исполнителю).
И.Д. Котляров вводит следующие виды (3) аутсорсинга:
1) односторонний аутсорсинг;
2) перекрестный (аутсорсер и заказчик выполняют непрофильные функции друг друга);
3) взаимный (каждая из сторон является и заказчиком и исполнителем).
По степени воздействия на бизнес и по характеру взаимодействия поставщи-

Таблица 1

Классификация видов аутсорсинга

Критерий	Виды аутсорсинга
Отношение к профильной деятельности организации	– аутсорсинг основных процессов; – аутсорсинг вспомогательных процессов
Автономность заказчика	– маржинальный; – пакетный; – элементный
Содержание деятельности аутсорсера	– функциональный; – операционный; – ресурсный
Полнота передачи бизнес-процесса	– полный; – частичный; – усовершенствованный
Степень влияния на заказчика	– обычный аутсорсинг; – совместный аутсорсинг; – аутсорсинг с элементами реорганизации
Вовлеченность участников	– односторонний аутсорсинг; – перекрестный; – взаимный
Степень воздействия на бизнес	– утилитарный; – партнерство; – трансформация

Таблица 2

Классификация бизнес-моделей ИТ-аутсорсинга

Критерий	Бизнес-модели аутсорсинга
По содержанию передаваемых функций	– *полный аутсорсинг*. Аутсорсер выполняет бизнес-процесс целиком и при этом получает в штат сотрудников заказчика, а также активы, связанные с выполнением бизнес-процесса или бизнес-функции; – *ауттаскинг [5]* используется для снижения риска заказчика, а также для повышения контроля и гибкости. Данная модель обычно применяется для решения новых и сложных задач
По степени партнерства	– *тактический аутсорсинг [5]* применяется для быстрого доступа к инновациям или при решении сложных задач, которые по какой-либо причине сложно решить с помощью внутренних ресурсов; – *стратегический аутсорсинг* применяется при долговременном сотрудничестве для развития услуг, получения доступа к инновациям. Участники разделяют между собой риски
Характер задействованности в реинжиниринге	– *промежуточный аутсорсинг* применяется организацией для выполнения стандартных задач, при этом освободившиеся ресурсы перенаправляются на развитие специфических задач; – *трансформационный аутсорсинг [6]* используют для реализации задач реорганизации подразделения, реформирования бизнес-процессов или внедрения какой-либо принципиально новой системы или технологии. Заказчик передает бизнес-функцию на время и после выполнения всех работ по договору возвращает контроль; – *переходный аутсорсинг* используется при внедрении серьезных изменений. На аутсорсинг могут быть переданы либо унаследованные системы, либо ввод новых технологий
Организационные формы	– *совместные предприятия* создается для получения доступа к технологиям. Персонал и активы заказчика и аутсорсера передаются совместному предприятию. Разработанные совместно услуги выводят на рынок. Заказчик и аутсорсер делят затраты, прибыль и риски; – *отношения на основе выгоды*. Заказчик и аутсорсер делят риски и прибыль [7]; – *доля в акционерном капитале партнера* применяется для усиления влияния заказчика на поставщика

Таблица 2 (окончание)

Критерий	Бизнес-модели аутсорсинга
Порядок ответственных за реализацию БП	– *внешний аутсорсинг*. Аутсорсер внешнее по отношению к заказчику юридическое лицо. Риск потери управляемости, потери данных; – *внутренний аутсорсинг*. Внутренний отдел информационных технологий формально признается поставщиком услуг, с ним заключается соглашение об уровне услуг; – *инсорсинг* обеспечивает большую безопасность данных по сравнению с другими моделями аутсорсинга. Характерна дороговизна и жесткость модели [8]
Юридически-правовой статус	– *оффшоринг [9]* позволяет снизить затраты на реализацию за счет снижения налоговых ставок, дешевизны рабочей силы
Сорсинг ресурсов	– *аутстафинг* предполагает передачу не функций, а сотрудников, позволяет снизить нагрузку на кадровые службы, делегировать ответственность, повысить инвестиционную привлекательность компании [10]; – *управление производственными ресурсами* [7] прибегают для экономии средств

ка услуг и заказчика можно выделить следующие три вида (4):

1) утилитарный (предоставление заказчику вспомогательных бизнес-услуг с контролем результата по срокам, качеству, объемам и др.);

2) партнерство (предоставление комплексного решения для бизнеса);

3) трансформация (стратегическое бизнес-партнерство, изменение бизнес-процессов и получение новых конкурентных преимуществ на рынке).

В *табл. 1* (*см. на с. 91*) сведены проанализированные ранее виды аутсорсинга в зависимости от критерия.

Определенный научный интерес представляет классификация бизнес-моделей ИТ-аутсорсинга. Приведем предложенную нами классификацию существующих бизнес-моделей ИТ-аутсорсинга (*см. табл. 2 на с. 92-93*).

Заключение

В заключении отметим, что предпринятая нами попытка систематизировать подходы к классификации видов аутсорсинга и бизнес-моделей ИТ-аутсорсинга представляется продуктивной, поскольку, на наш взгляд, позволяет обоснованно выбрать модель ИТ-аутсорсинга и оценить ее эффективность в соответствии с параметрами, реализуемого бизнес процесса. Однако стоит отметить, что вследствие бурного развития аутсорсинга данная классификация может быть доработана.

Литература

1. Хаджаев И.Д. Управление в режиме корпоративного аутсорсинга: модели и технологии реализации. (Электронный ресурс). – Режим досту-

па: http://www.rhr.ru/index/rule/about_cons/9083,0.html.
2. Календжян С.О. Применение аутсорсинга и делегирование полномочий в деятельности компании // Сборник докладов Международного семинара «Корпоративный менеджмент: технологии развития бизнеса». – М.: АНХ при Правительстве РФ, 2003. – С. 93–114.
3. Котляров И.Д. Сущность аутсорсинга как организационно-экономического явления // Компетентность 5/96/2012. – 28–35 с.
4. Российская индустрия ИТ-аутсорсинга, 2010 (Электронный ресурс). – Режим доступа: http://www.astra-partners.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=327&Itemid=63.
5. Спарроу Э. Успешный IT-аутсорсинг. – М.: КУДИЦ-ОБРАЗ, 2004.
6. Готтшальк П., Соли-Сетер Х. ИТ-аутсорсинг: построение взаимовыгодного сотрудничества. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007.
7. Молоткова Н.В., Сахаров И.С. Качество услуг ИТ-аутсорсинга: организационно-технологические решения: учебное пособие. – Тамбов: Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2008. – 92 с.
8. Афонина М., Интеркомп // Управление компанией. – 2005. – № 1.
9. Джо Шивар. Основные тенденции развития оффшорного аутсорсинга в 2009 году // Astera: Новости ИТ-бизнеса для профессионалов. 2009 (Электронный ресурс). – Режим доступа: http://www.astera.ru/pr/38753.
10. Ильин В.В. Руководство качеством проектов. Практический опыт. – М.: Вершина, 2006.
11. Клементс С., Доннеллан М. Аутсорсинг бизнес-процессов. Советы финансового директора: пер. с англ. – М. : Вершина, 2006. – 416 с.

рп

Elena A. Tchuprikova
Postgraduate Student of the Department of Public Administration, Lomonosov Moscow State University

Approaches to the Classification of IT Outsourcing

Abstract

The article examines the approaches to classification of the types of outsourcing, analyzes the features of each of them. Based on the analysis carried out in the article, a classification of business models of IT outsourcing is proposed.

Keywords: outsourcing, outsourcing model, classification of the types of outsourcing, IT outsourcing, classification of business models of IT outsourcing, outstaffing, insourcing