
FORMS OF AUTOSTORING SERVICES

Nikolay StefanovNational Military University “Vasil Levski” – Veliko Turnovo , Bulgaria niki.s@abv.bg

Abstract: Dynamic social-economic development in contemporary world imposes requirements for increasing of organizational adaptivity, improvement and development of management tools, sharing of roles and responsibilities of private and public sectors. Overcoming of these and other challenges, which faces contemporary organizations generates the necessity of cooperation between public and private sectors. It is can be create trough various forms and models of outsourcing.

This article studies and analyses the use of different types of outsourcing services and their application areas in organizations.

Keywords: Forms, application, outsourcing services, processes.

ФОРМИ НА АУТСОРСИНГ УСЛУГИ**Николай Стефанов**Национален военен университет „Васил Левски“ – Велико Търново, България niki.s@abv.bg

Резюме: В съвременния свят динамичните социално-икономически промени налагат изисквания за повишаване на организационната гъвкавост и адаптивност, усъвършенстване и развитие на управленския инструментариум, преразпределение на ролите и отговорностите на частния и публичния сектор. Преодоляването на тези и други предизвикателства, пред които са изправени съвременните организации, поражда необходимостта от сътрудничество между частния и публичния сектор. Това сътрудничество става възможно чрез различните форми и модели на предоставяне на услуги на външни изпълнители. Тези форми, помагача за преодоляването на присъщите за дейността на частните и публичните структури дефицити в съвременни условия, са различните видове аутсорсинг услуги.

Тази статия проучва и анализира използването на различните видове аутсорсинг услуги и сферите на тяхното приложение в организациите.

Ключови думи: Форми, приложение, аутсорсинг услуги, процеси.

1. УВОД

Аутсорсингът е сравнително нов феномен за световната икономика, който бързо набира скорост и дава начало на нов етап в международното разделение на труда. Той предлага на организациите реално предаване на някои функции или дори цели процеси към външен контрактор. [1]

В съвременни условия аутсорсинг услугите се налага като стратегическо използване на външни ресурси за извършване на дадена дейност или процес. Те са стратегия, чрез която една организация предоставя изпълнението на част от функциите си на специализирани и ефективни доставчици на услуги, които в последствие стават важни бизнес партньори.

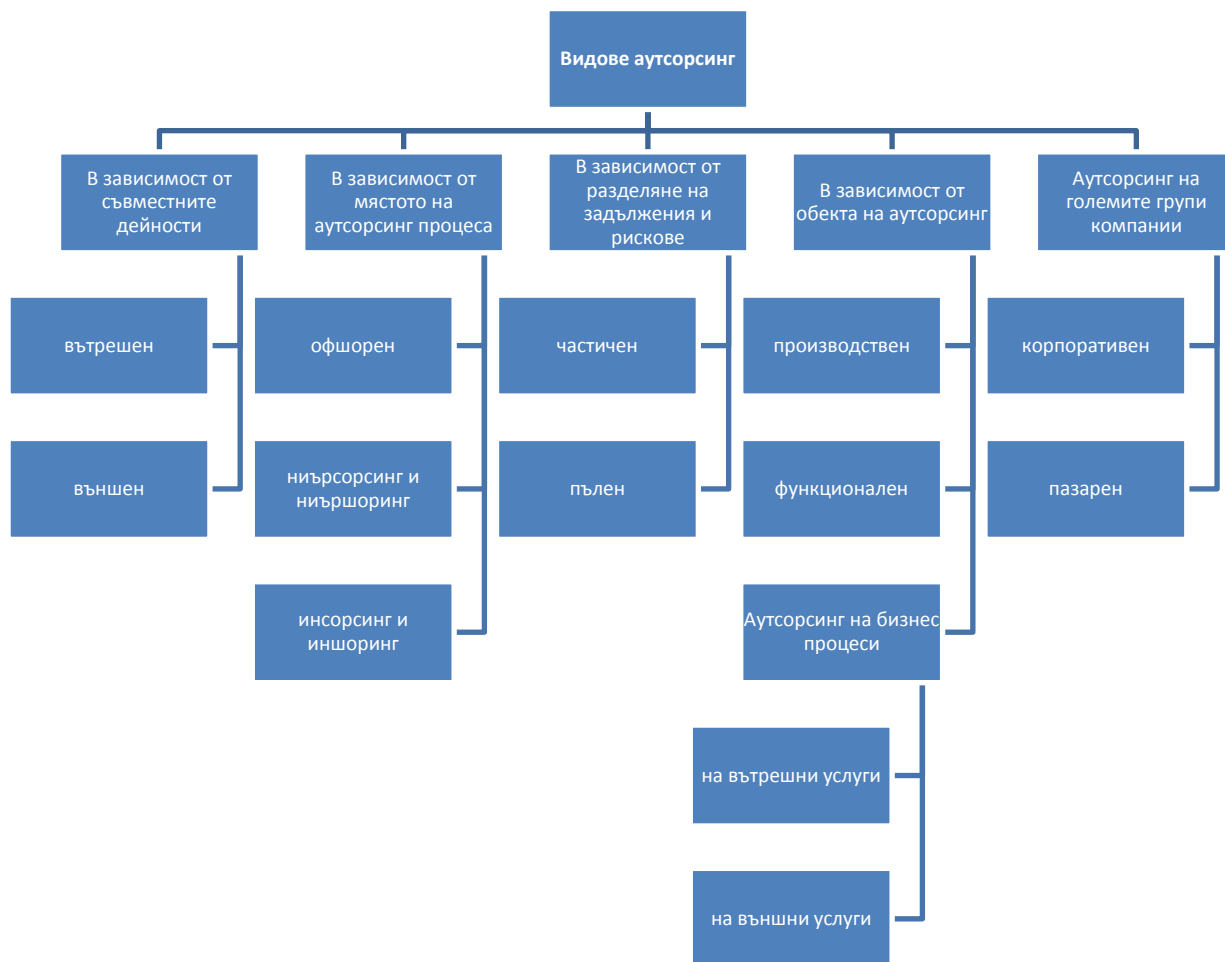
Осъзнавайки предимствата на аутсорсинг услугите, експертите насочват внимание си към създаването на подходящи модели за приложението им в мениджмънта на съвременните организации, като постепенно започват да се възприема като обичаен начин за управление.

2. ВИДОВЕ АУТСОРСИНГ УСЛУГИ И ВЪЗМОЖНИ СФЕРИ НА ПРИЛОЖЕНИЕ

Изпълнението на аутсорсинг проектите насърчава дългосрочното поддържане на икономическата стабилност, конкурентоспособността и устойчивото развитие на компанията. Те включват както реструктуриране на вътрешните корпоративни процеси, така и възможност за прехвърляне на изпълнителя на риск и отговорност за изпълнение на възложените му функции.

В световната практика, според обхвата на използваните класификационни критерии и възможните сфери на приложение, са обособени различни видове аутсорсинг.

Към момента на изследването липсва единна класификация, но се наблюдават следните по-известни видове, показани на Фигура 1.



Фигура 1: Видове аутсорсинг

В зависимост от **формата на организиране на съвместните дейности** се различават два вида – вътрешен и външен:

Вътрешният (вътрешнохолдинг) аутсорсинг се изразява в преразпределението на функциите в рамките на бизнес системата, за да се запази контрола върху качеството на тяхното изпълнение.

Външният (класически) аутсорсинг е когато функции са предоставени на външен изпълнител и има намален дял в себестойността на крайния продукт и нивото на данъчното облекчение. Именно поради тази причина външният аутсорсинг е подходящата форма за използване от армейските среди, ползите от който са намаляване на разходите и реализиране на икономии.

В зависимост от това дали този **процес се извършва в рамките на дадена страна или извън нея** се различават следните видове аутсорсинг:

- ✓ офшорен аутсорсинг - аутсорсинг извън страната;
- ✓ ниърсорсинг и ниършоринг - в географска близост до страната, която изнася бизнес дейности;
- ✓ инсорсинг и иншоринг - преместване на изнесените дейности обратно в страната.

Най-разпространената форма на аутсорсинг е офшорингът (offshore – от английски език, означава задграничен), който представлява изнасяне на бизнес дейности (производство, услуги) на дадена компания извън границите на съответната държава. Това може да стане чрез създаване на филиал на компанията, чрез чуждестранни инвестиции, чрез придобиване на фирма в съответната държава и др. [2]

От гледна точка на ефективното използване на ресурсите, като и **разпределение на отговорностите и рисковете** могат да бъдат идентифицирани частичен и пълен аутсорсинг.

Частичният или по-точно селективен аутсорсинг е трансфер на конкретни функции или части от бизнес процеси на възложител, като в същото време, голяма част от останалите взаимосвързани процеси се изпълняват от компанията. Целта е клиентът да запази влиянието си в планирането, управлението, контрола и се концентрира върху съвременните технологии. Широко използван е при разработването на нови продукти, въвеждането на ноу-хау или скъпи процеси, изискващи значителни инвестиции и време за развитие. Отношенията в този вид аутсорсинг са по-гъвкави, не дават възможност за значителни вреди на клиента, за промяна на естеството и съдържанието на конкретните задачи.

От анализа на ползваните теоретични източници, нашето виждане е, че този вид е подходящ за използване в структурата на въоръжените сили. Това се предопределя от следните условия, предоставени от тази форма на аутсорсинг:

- ✓ влияние върху планирането, управлението и контрола на аутсорсинг процеса;
- ✓ по- гъвкави отношения;
- ✓ аутсорсинг услугите не оказват влияние върху изпълнението на специфичните задачи от различните структурите на армията.

Пълният аутсорсинг е когато възложителят прехвърля определени функции, производство или услуги като цяло, включително и пълната отговорност за тяхното изпълнение. Целта е опростяване на вътрешните процеси на планиране, съкращаване на компаниите и намаляване на разходите. Това също е един от видовете аутсорсинг, който според нас не е практично да се използва от военното министерство. В подкрепа на това наше мнение е фактът, че е възможна загуба на контрола върху аутсорсваните услуги, чрез цялостното прехвърляне на определени функции, включително и тяхната пълна отговорност.

В зависимост от **обекта на аутсорсинга** се разглеждат три основни негови разновидности – аутсорсинг на бизнес процеси, производствен и функционален аутсорсинг.

Аутсорсингът на бизнес процеси е модел на аутсорсинг, при който организацията аутсорсва неосновни бизнес процеси, например изготвяне на счетоводни отчети, маркетинг, реклама и други. Основното различие от аутсорсинг на другите функции е наличието на по-дългосрочни договорни отношения. Включва стандартизирани процеси за самата компания, като например издаване на платежни нареждания от специалист счетоводител.

От съществено значение при този вид аутсорсинг, главно поради относителната сложност на изпълнението му, е изискването да има заетост на допълнително вещо лице за осъществяване на контрол на качеството и пълнотата на услугата.

Аутсорсингът на бизнес процесите може да бъде разделен на два вида:

- ✓ *на вътрешни услуги* – вътрешнофирмени специфични задачи, като фактуриране и покупки на стоки;
- ✓ *на външни услуги* – обслужване на клиенти, маркетингова концепция или техническа поддръжка;

Същевременно се налага да подчертаем, че тази разновидност на аутсорсинг може да бъде много подходяща за Министерството на отбраната. Това се определя например от невъзможността за изготвяне на определени специфични счетоводни или маркетингови услуги, което налага наемането на външни специалисти и експерти.

Производственият аутсорсинг дава възможност на компанията да преотстъпи част от производствените си процеси или целия производствен цикъл на външни компании. Практиката показва, че има и вариант, при който организацията може да продаде части от своите подразделения на други компании и във времето по-нататък да взаимодейства с тях вече в рамките на аутсорсинг договора. Според проведени изследвания на Американската асоциация по мениджмънт още през 1997 г., повече от половината промишлени компании предоставят на аутсорсинг поне един компонент от своя производствен процес.

Чрез използването на този вид аутсорсинг компаниите могат да насочат вниманието си върху нововъведенията и иновациите и по този начин да направят по гъвкав бизнеса си, като отговорят на предизвикателствата на конкуренцията. Условие, което е едно от най-важните в днешния динамичен и бързо променящ се свят на технологиите.

Функционалният аутсорсинг се свежда до създаване на методологическата база за управление на процесите, тяхната формализация и изпълнение на определени функции за подкрепа на структурата на възложителя (например разработване на стандартни приложения към работните места). В този случай възложителят и изпълнителят уточняват критериите за работа на последния: скоростта му на реакция при

извънредни ситуации, степента на участие на възложителя в решаването на нестандартни проблеми и др. Следователно предаваната на аутсорсинг дейност може да бъде разделена на функции, изпълнявани от аутсорсерът, като възложителят ще ги контролира и оценява по определени съвместно с аутсорсерът критерии.

Тези форми зависят до голяма степен от различните сфери на приложение на аутсорсинг услугите в организацията, посочени на Фигура 2. [3]



Фигура 2: Сфери на приложение на аутсорсинга

За крупните корпорации или групи компании следва да се различават два основни вида аутсорсинг: **корпоративен аутсорсинг и така нареченият пазарен аутсорсинг.** [4]

Когато се приложи **корпоративен аутсорсинг**, задачата на компанията консултант не се изпълнява от външна организация, утвърдена на пазара, а от подразделение на корпорацията, като по този начин отделните единици си указват услуги една на друга. Напоследък се дава голямо преимущество и значение на аутсорсинга при концентрация на групи профилирани компании в един район. При този вид аутсорсинг важна роля оказват фактори като:

- ✓ броят на различните видове направления, изпълнявани по аутсорсинговият договор, например маркетинг, IT, счетоводно обслужване, техническо обслужване и други;
- ✓ степента на влияние на компанията изпълнител и нивото на автономност на компанията клиент;
- ✓ еднородността на моделите, по които се изчисляват размерите на различните аутсорсинг услуги за отделните направления;
- ✓ връзката и качеството на сътрудничеството между отделните служители на двете компании – изпълнител и клиент;
- ✓ размерът на разходите за личния състав и за управлението му;
- ✓ времетраенето и разходите за подготовка, разработване и подписване на договора с отделните приложения и клаузи;

Пазарният аутсорсинг е вид, който се използва предимно от малки и средни компании непринадлежащи към даден холдинг. При него за изпълнител на аутсорсваните специфични услуги, определени от клиента, се наема външна организация. Едно от основните различие от корпоративния е, че тук се явява възможността за изтичане на важна информация извън организацията, както и възникването на неконтролируеми разходи, ако липсва контролен орган, което от своя страна може да доведе до сериозни проблеми за компанията.

Определянето и избирането на оптимален аутсорсингов модел зависи от типът и размерът на организацията. Практиката показва, че до използването на аутсорсинг услуги прибягват предимно по-крупните компании и организации, поради по-големият брой на дейности и процеси, изпълнявани в тях. Така част от тези дейности, явяващи се като неосновни за компанията, могат да се аутсорсват. В много случаи прилагането на някои от видовете аутсорсинг се оказва неуспешно поради липсата на опит, отнасящ се до адекватен мениджмънт и методологии за аутсорсинг в компаниите. Тази рамка трябва да бъде част от основата на договорите за аутсорсинг, споразуменията за нивото на услугите, управлението на риска, споразумение за производителност, мениджмънт на ресурсите и така нататък.

3. ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Всяка една организация, която действително има намерение да стартира определен вид аутсорсинг услуги, следва да насочи вниманието си върху прилаганите методологии и технологии, доказали се във времето, да се поинтересува за компании с опит в аутсорсингът, от които да почерпи умение, както и да се запознае с потенциалните аутсорсинг доставчици, включително и с прилаганите от тях методологии, технологии, потенциални референции и натрупан опит.

Изборът на решение за аутсорсване на отделна дейност следва да е на база анализа на предимствата и недостатъците от използването на аутсорсинг услуги, оценката на разходите на различните възможности за изпълнение на дейността, на възможните рискове от използването им и обективното сравнение на алтернативите на основата на приемлив баланс между качество и разходи. [5]

ЛИТЕРАТУРА

- [1] Sevdalina Dimitrova, Nikolay Nichev, Nikolay Stefanov. Development of Outsourcing Services. (2015). International Conference Knowledge-Based Organisation. Volume 21, Issue 1, pp. 192–197.
- [2] Outsourcing contract <http://bglaw.blogspot.com/2009/02/81.html> 15.01.2015г.
A. Parashkevova, Process Outsourcing - a modern tool for business and public management. Electronic magazine „e-Journal VFU“, ISSN 1313-7514, 2012.
- [3] M. Harizanova, Z. Furnadjieva, Outsourcing - the Natural Choice in Human Resource Management. Magazine Economic Alternatives, № 6, 2006.
- [4] N. Stefanov, „Analysis of some of the applicable outsourcing services in the structures of the bulgarian armed forces“. (2017), Sibiu, Romania, The 23rd International Conference The Knowledge-Based Organization ISSN 1843-682X, “Nicolae Balcescu” Land forces academy, pp. 473 ÷ 478