МОНИТОРИНГ

ЦНТИБ ОАО «РЖД»

ПРИМЕНЕНИЕ И РАЗВИТИЕ АУТСОРСИНГА В РОССИИ И ЗА РУБЕЖОМ

III КВАРТАЛ 2023

СОДЕРЖАНИЕ

Стабильный рост в сфере аутсорсинга услуг Китая наблюдался в первом полугодии.....3
Всеиндийская федерация инженеров железнодорожного транспорта призывает остановить процесс передачи функций на аутсорсинг (Индия) 3
Современные тенденции развития рынка аутсорсинговых услуг в мире.....4
Итоги визита в США делегации из Узбекистана: продвижение IT-аутсорсинга и новые договоренности 12
Транспортный аутсорсинг 13
«РЖД Логистика» завершила первый этап модернизации железнодорожных путей промышленного предприятия в Саратовской области 13
Аутсорсинг в логистике складирования.....14
Платформа «Северстали» для организации производства под заказ 19
B2B-Center и «Северсталь – Центр Единого Сервиса» объявили о сотрудничестве в сфере цифровизации закупок российского бизнеса.....20
Garpix начинает оказывать услуги по аутсорсингу информационной безопасности в рамках франшизы «СёрчИнформ».....21
STEP LOGIC: Мы видим запрос рынка на аутсорсинг процессов ИБ 22
Как нанимать аутстафф-разработчиков в новых реалиях 25
Внедрение аутсорсинга управления рисками в российские нефтяные компании 28

Стабильный рост в сфере аутсорсинга услуг Китая наблюдался в первом полугодии

По итогам первого полугодия 2023 года в стране наблюдался стабильный рост в сфере аутсорсинга услуг, свидетельствуют данные, опубликованные Министерством коммерции КНР.

В январе-июне китайские предприятия заключили контракты на аутсорсинг услуг на общую сумму около 1,1 трлн юаней (порядка 153,9 млрд долл. США), что на 10,6% больше по сравнению с аналогичным периодом прошлого года.

При этом, стоимость выполненных контрактов составила 740 млрд юаней с приростом на 14,7% в годовом исчислении. Стоимость контрактов на офшорный аутсорсинг услуг за отчетный период выросла на 15,1%, в годовом исчислении до 630 млрд юаней.

За отчетный период стоимость выполненных контрактов на офшорный аутсорсинг услуг, заключенных с США, ЕС и странами-участницами Регионального всестороннего экономического партнерства, увеличилась на 16,4%., 14,8 и 22,2%., соответственно.

В январе-июне в этой отрасли было создано 330 тыс. новых рабочих мест, при этом 73,2% из трудоустроенных на эти места лиц имеют высшее образование.

Аутсорсинг – это деловая практика найма стороны за пределами компании для выполнения услуг или производства товаров, которые традиционно выполнялись собственными сотрудниками компании.

Источник: russian.news.cn, 22.07.2023

Всеиндийская федерация инженеров железнодорожного транспорта призывает остановить процесс передачи функций на аутсорсинг (Индия)

В Индии ввиду роста количества аварий, связанных с низким уровнем безопасности на объектах железнодорожного транспорта, Всеиндийская федерация инженеров железнодорожного транспорта (All India Railway Engineers Federation, AIREF) обратилась в Министерство путей сообщения Индии с требованием прекратить передачу на аутсорсинг функций, выполнение которых требует наличия определенного уровня квалификации. Также организация ходатайствует о введении запрета для помощников инженеров и старших инженеров на участие в деятельности профессиональных союзов.

Организация AIREF, объединяющая около 60 тыс. сотрудников железнодорожного комплекса, обратилась к министру путей сообщения Индии Ашвини Вайшнау (Ashwini Vaishnaw) с требованием о прекращении привлечения сотрудников через аутсорсинговые агентства для выполнения таких видов работ, как ремонт и техническое обслуживание железнодорожного пути и оборудования контактной сети, а также ремонта систем СЦБ.

Одним из основных аргументов AIREF в пользу введение такого запрета является отсутствие у привлеченных через аутсорсинговое агентство сотрудников ответственности за качество выполненной работы, что в итоге приводит к серьезным последствиям. Президент AIREF Бишну Прасад Даш (Bishnu Prasad Dash) отметил, что такие агентства, в первую очередь, ориентированы на получение максимально высокой прибыли, а сотрудники, не несущие никакой ответственности, у которых отсутствует четко определенный список обязанностей, часто выполняют работу недобросовестно. Помимо этого, он подчеркнул, что без ущерба для безопасности возможна передача на аутсорсинг некоторых функций канцелярии, но не инженерных и производственных процессов.

По мнению руководителей AIREF, железнодорожным компаниям следует расширить штат сотрудников инженерных специальностей с целью оптимизации распределения нагрузки и оказания поддержки перегруженным инженерам компании, вместо того, чтобы входить в зависимое положение от рабочей силы, предоставляемой аутсорсинговыми компаниями. Спрос на квалифицированных инженеров на рынке непрерывно растет, т.к. Индийские железные дороги уже передали на аутсорсинг определенный функционал, в частности, техническое обслуживание и ремонт нового телекоммуникационного оборудования. Вызывает обеспокоенность то, что сотрудники этих компаний в основном имеют низкий уровень квалификации.

Источник: newindianexpress.com, 28.08.2023 (англ. яз.)

Современные тенденции развития рынка аутсорсинговых услуг в мире

На глобальном и региональном уровнях рынок аутсорсинговых услуг трансформируется. Внедряя новые технологии, отрасль переходит от чисто экономической модели эффективности к новым инновационным моделям создания ценности. Эта технологическая трансформация открывает значительные возможности для потенциального воздействия и роста отрасли.

Рынок аутсорсинговых услуг демонстрирует рост: за последние 40 лет рынок аутсорсинговых услуг во всем мире полностью изменил и улучшил

методы работы организаций. От использования эффекта масштаба до объединения ресурсов и экспертных знаний предприятия и правительства теперь могут предоставлять услуги, которые раньше были недоступны, гораздо быстрее и экономичнее.

Вопросы развития рынка аутсорсинговых услуг отражены в исследованиях многих отечественных ученых. Авторы поднимают ряд основополагающих вопросов, относящихся к аутсорсингу, и уточняют его сущность, методологические основы, научно-методические подходы к оценке рисков и прочее.

Особую практическую ценность имеют исследования зарубежных организаций Accelerance, Deloitte, Statista и др., которые представлены в виде отчетов и обзоров.

Несмотря на наличие исследований по представленной проблеме, COVID-19 придал импульс развитию аутсорсинга и цифровой трансформации не только организаций, но и целых отраслей и даже наций, что актуализирует тему исследования. Исходя из вышесказанного, цель исследования заключается в анализе рынка аутсорсинговых услуг в мире и определении тенденций его развития.

Для достижения этой цели были реализованы следующие методы исследования: анализа и синтеза, индукции и дедукции – для обоснования современных особенностей рынка аутсорсинговых услуг в мире; статистического анализа – для анализа показателей, рейтингов, опросов, касающихся тенденций развития рынка аутсорсинговых услуг в мире; графического метода – для наглядного отражения отдельных результатов исследования.

Результаты и обсуждение

По данным Grand View Research общая стоимость аутсорсинговой отрасли во всем мире достигнет 405,6 млрд долл. США к 2027 г. Данный прогноз роста рынка аутсорсинговых услуг является достаточно достоверным с учетом показателей деятельности крупнейших аутсорсинговых компаний мира.

Компания IBM является крупнейшей аутсорсинговой компанией в мире в 2020 г. (при выручке в 76,5 млрд долл. и рыночной капитализации в 105,66 млрд долл. США в компании работает 383,8 тыс. сотрудников). Далее следует Deloitte с выручкой в 47,6 млрд долл., на третьем месте Accenture с выручкой в 44,7 млрд долл. (табл. 1).

Заслуживает отдельного внимания концентрация консалтинговых (аутсорсинговых) фирм в разных странах мира. В общей совокупности спрос на такие услуги в странах БРИКС выше, чем в других международных

объединениях государств. Кроме того, например, Бразилия, Южно-Африканская Республика, Китай и Российская Федерация практически не имеют реальных конкурентов по масштабам «производства» и «потребления» консалтинговых и аутсорсинговых услуг в своих регионах. При этом, такая ситуация складывается еще до возможного и очевидного расширения БРИКС в ближайшем будущем.

Таблица 1

Показатели деятельности 5 крупнейших аутсорсинговых компаний мира за 2020 г.[1]

Наименование компании	Выручка, млрд долл.	Рыночная капитализация млрд долл.	Стоимость активов, млрд долл.	Общее количество сотрудников, чел.	Направление деятельности
IBM	76,5	105,66	153,4	383800	аутсорсинг бизнес-процессов
Deloitte	47,6	47,6	н/д	330000	аудиторские, консалтинговые, налоговые и консультационные услуги
Accenture	44,7	159,85	33,5	492000	консалтинговые, технологические и операционные услуги
Synnex	23,8	4,6	11,7	225000	аутсорсинг бизнес-процессов
Tata Consultancy Services	22,1	100,7	16	446675	аутсорсинг бизнес-процессов

Критически анализируя ситуацию и интерпретируя результаты приведённых исследований, выделены тенденции развития рынков аутсорсинговых услуг в странах БРИКС:

– рост масштабов цифровизации;

– популяризация различных форм аутсорсинга;

– повышение рентабельности аутсорсинговых услуг;

– углубление спецификации аутсорсинговых услуг;

[1] Составлено авторами на основе данных электронного ресурса «5 Biggest Outsourcing Companies in the World», insidermonkley.com

– усиление внимания к государственно-частному партнёрству на рынке аутсорсинговых услуг.

Согласно проведенному Statista исследованию, проранжированы страны по степени привлекательности для аутсорсинга бизнес-услуг в 2021 г. (рис. 1). Страны оценивались по 4 направлениям: финансовая привлекательность; навыки и доступность персонала; деловая среда, цифровой отклик.

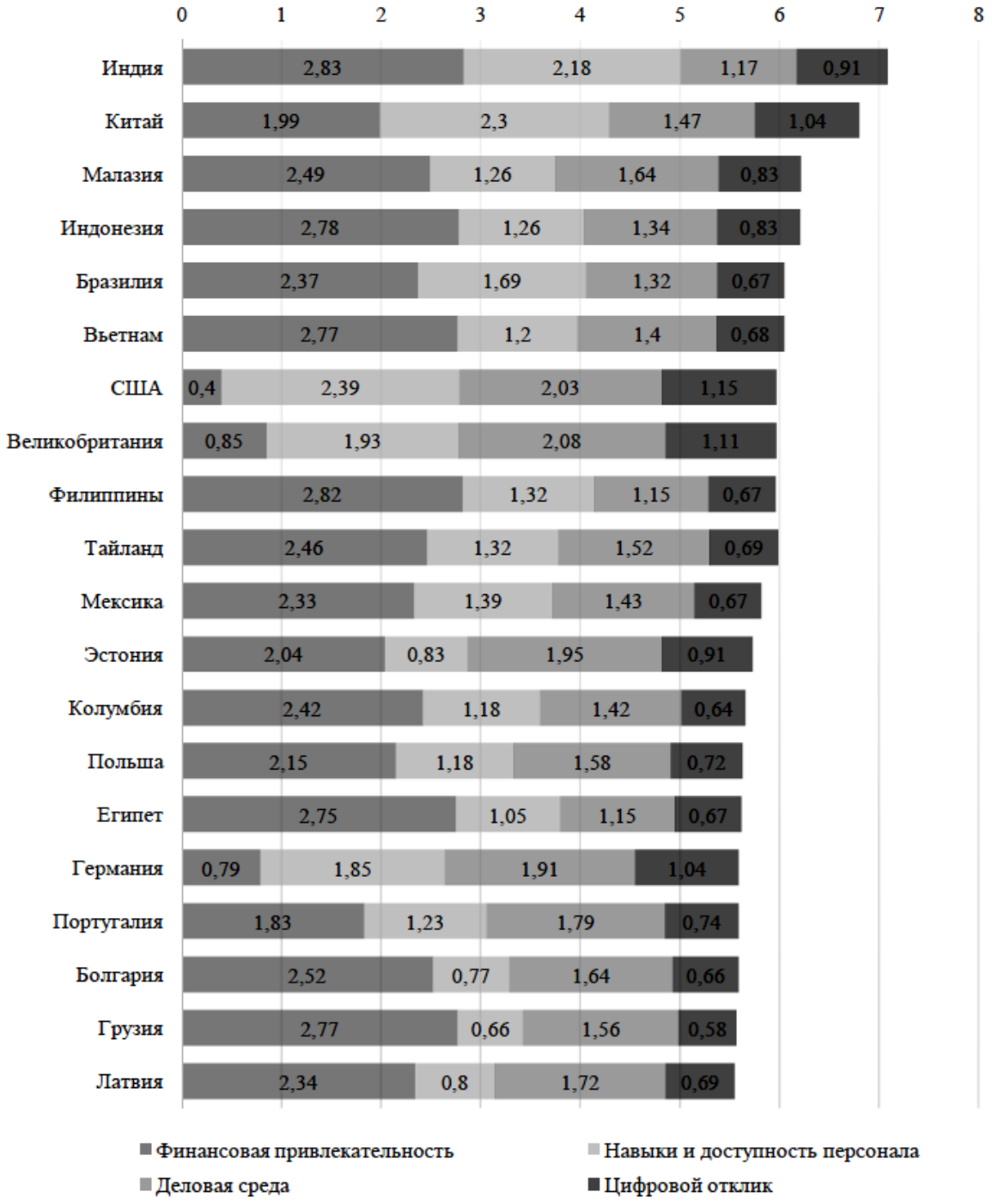

Рис. 1. Рейтинг стран мира по степени привлекательности для аутсорсинга бизнес-услуг в 2021 г.[2]

[2] Составлено авторами на основе данных электронного ресурса statista.com.

Квалифицированный персонал, огромное количество доступных работников и финансовая привлекательность – все это делает Индию наиболее привлекательным местом для аутсорсинга с результатами 2,83 и 2,18 по финансовой привлекательности, навыкам и доступности персонала соответственно.

В направлении цифрового отклика Индия набрала 0,91 балла, в то время как у США был результат 1,15.

Индийский рынок аутсорсинговых услуг показывает, что ставки разработчиков составляют 20 долл. США в час, в то время как в западных странах ставки разработчиков составляют от 70 до 150 долл. США в час. Привлекательность Индии заключается не только в низком уровне заработной платы, но и в возможности нанимать сразу полностью сформированные команды, включая менеджеров проектов и разработчиков, а также весь персонал. Круглосуточная работа, благодаря разнице в часовых поясах, является важным преимуществом, поскольку позволяет компании иметь две или более команд по всему миру в режиме онлайн без перерыва и удваивать время работы.

Согласно «Outsourcing to China», в настоящее время в Китае насчитывается более 6,6 тыс. аутсорсинговых фирм. Все эти компании предлагают услуги иностранному бизнесу. Одним из факторов, подталкивающих Китай развивать рынок аутсорсинговых услуг, является разница в заработной плате по сравнению с Индией, прежде всего, более низкие затраты на ручной труд и производственный аутсорсинг. Разрыв в заработной плате в сфере ИТ, между тем, не столь заметен, поскольку зарплаты выросли на 15%, что позволяет Китаю постепенно приближаться к преодолению разрыва.

Тенденции на рынке аутсорсинговых услуг на Филиппинах показывают, что к 2022 г. потребность в работниках среднего и высококвалифицированного звена возрастет на 73% рабочих мест в сфере информационных технологий. В 2021 г., по сравнению с 2020 г., количество рабочих мест выросло на 5,8%, с 1,23 млн до 1,3 млн чел.

Общая стоимость рынка аутсорсинга бизнес-процессов в 2018 г. в Великобритании составила 2,7 млрд фт. ст. Правительственный опрос, проведенный в 2019 г., показал, что 48% британских стартап-компаний передали часть своих услуг на аутсорсинг из-за нехватки обученного внутреннего персонала. Более того, 30% используют эту практику для достижения лучших результатов. Кроме того, в 2020 г. почти треть предприятий в Великобритании пользуется услугами аутсорсинга.

В Канаде каждый 25-й работник теряет работу из-за аутсорсинга. Канадский рынок труда, в основном, ориентирован на аутсорсинг в Индию.

Основной отраслью аутсорсинга в стране является бухгалтерский учет, в то время как крупнейшим аутсорсером в стране является банк CIBC, который в среднем за один квартал получает прибыль в размере 1,4 млрд долл. Однако данная компания в основном занимается аутсорсингом работ по Канаде, не выходя на зарубежный рынок.

Кадровый аутсорсинг, как новое направление, находится на подъеме. Около 31% компаний, занимающихся кадровым аутсорсингом, имеют более 5 тыс. сотрудников, а 10% крупнейших компаний нанимают более 20 тыс. сотрудников. К основным услугам, предлагаемым большинством организаций, относятся: консалтинг – 4 5%; администрирование льгот – 36%; отслеживание времени – 24%; страховые услуги – 19%; управление эффективностью – 10%.

Большая часть глобального производственного аутсорсинга осуществляется в Китае, что является следствием низких затрат на рабочую силу и наличия большого количества доступных работников.

В 2018 г. 37% малых предприятий по всему миру передавали бизнес-процессы на аутсорсинг, а в 2019 г. данный показатель составил 52%. Две из наиболее аутсорсинговых областей: бухгалтерский учет и индустрия ИТ-аутсорсинга (по 37%), за которыми следует цифровой маркетинг (34%). Решение об аутсорсинге исходит не только из необходимости сократить расходы, но и повысить эффективность в 24% случаев или привлечь экспертов в 18% случаев. Согласно исследованиям, компании с более чем 50 сотрудниками в 66% случаев прибегают к аутсорсингу. Малые предприятия с численностью работников менее 50 человек делают это в 29% случаев.

Однако определить правильный баланс между аутсорсингом и инсорсингом непросто, а появление новых моделей предоставления услуг только усугубляет проблему.

Согласно результатам исследований Deloitte, 76% всех опрошенных руководителей компаний указали, что их ИТ-услуги предоставлялись с помощью аутсорсинга (рис. 2); 52% руководителей передают свои бизнес-функции на аутсорсинг (рис. 3).

Решение о том, какие функции сохранить собственными, а какие передать на аутсорсинг, должно обеспечивать баланс между эффективным реагированием на новые способы работы и привлечением и удержанием существующих в организации талантливых сотрудников.

Согласно Deloitte, почти половина (48%) опрошенных руководителей указали, что они выполняют бизнес-функции внутри компании. Основные бизнес-операции (например, продажи и инжиниринг/разработка продукта) смещены в сторону стратегии внутреннего поиска, однако, несмотря на

зрелость вспомогательных функций сторонних организаций (например, финансы, закупки и цепочки поставок), опрос показывает возможность дальнейшего аутсорсинга этих функций.

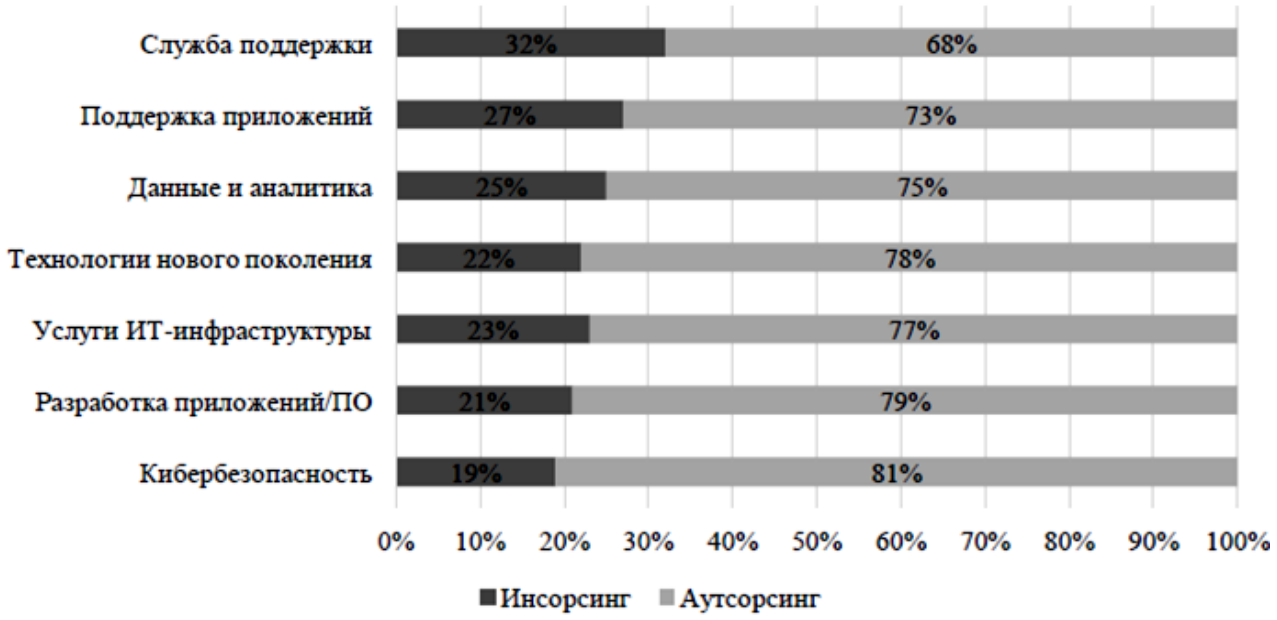

Рис. 2.. Результаты опроса руководителей компаний о распределении ИТ-услуг в организации в 2021 г.[3]

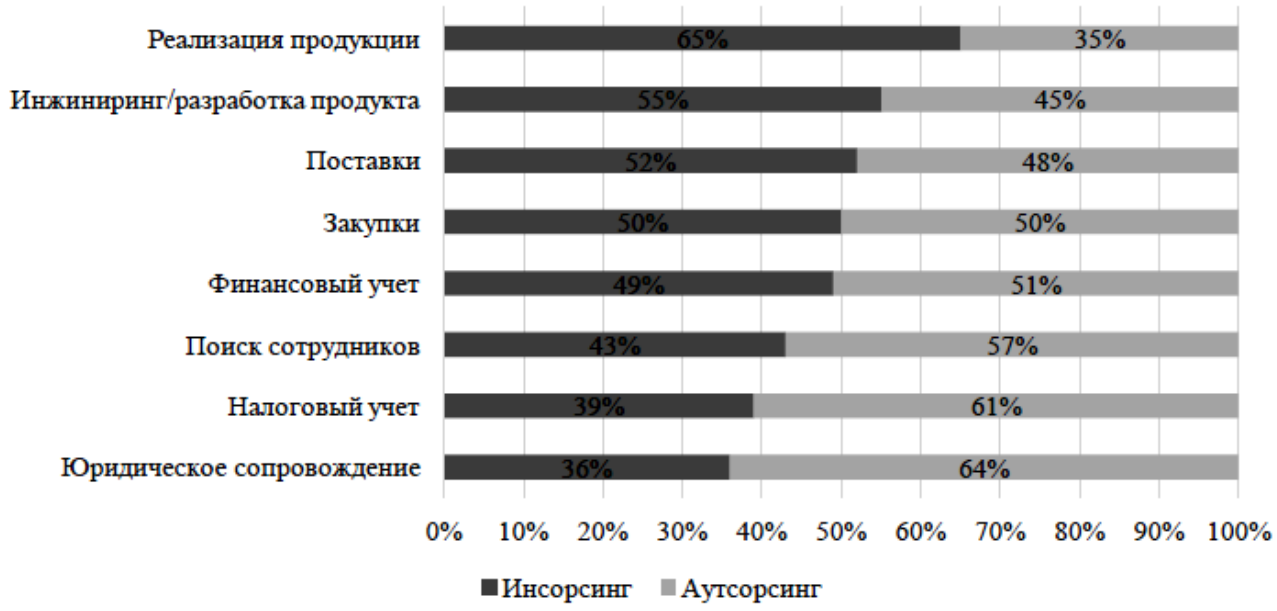

Рис. 3. Результаты опроса руководителей компаний о распределении бизнес-функций в организации в 2021 г [4]

---

[3] Составлено авторами на основе данных Интернет-ресурса deloitte.com

[4] Составлено авторами на основе данных Интернет-ресурса deloitte.com

У аутсорсинга бизнес-процессов остается значительная возможность для совершенствования того, как он взаимодействует с внешними поставщиками услуг и реализует выгоды от них, помимо сокращения затрат.

Выводы

В статье представлены результаты анализа мирового рынка аутсорсинговых услуг на основе статистической информации по странам мира. В ходе анализа выявлены следующие тенденции:

– мировой рынок аутсорсинговых услуг продолжает расти и развиваться;

– основной движущей силой развития рынка аутсорсинговых услуг является сокращение расходов компании;

– значительную роль в аутсорсинге играет поиск талантливых креативных сотрудников и найм высококвалифицированных специалистов;

– большим преимуществом использования аутсорсинговых услуг является возможность круглосуточной работы персонала благодаря разнице в часовых поясах и использованию режимов онлайн;

– безостановочное производство при использовании многокомпонентных командных структур влияет на эффективность компаний;

– стремление компаний к максимизации собственных ИТ услуг и бизнес процессов.

На основе показателей деятельности крупнейших аутсорсинговых компаний мира подтвержден прогноз развития отрасли до 2027 г. Изучение рейтинга стран по степени привлекательности для аутсорсинга бизнес-услуг позволило установить ключевые особенности рынков аутсорсинговых услуг Индии, Китая, Филиппин, Британии, Канады и др. стран.

Полученные результаты подтверждают выполнение поставленной авторами цели исследования.

Дальнейшие исследования могут затрагивать вопросы количественной оценки влияния цифровой трансформации бизнес-процессов на развитие рынка аутсорсинговых услуг и изучение особенностей развития аутсорсинга в России.

Источник: Вестник Евразийской науки –2023. – Том 15, № 2.

Итоги визита в США делегации из Узбекистана: продвижение IT-аутсорсинга и новые договоренности

С 14 по 20 августа 2023 г. представители IT Park в составе делегации Министерства Цифровых технологий Узбекистана посетили США. В рамках визита состоялись встречи с соотечественниками и рядом американских компаний, в ходе которых был представлен потенциал Узбекистана как центра IT-аутсорсинга и достигнуты договоренности об укреплении сотрудничества, создании новых рабочих мест и увеличению экспорта IT-услуг.

16 августа в Чикаго состоялась встреча с соотечественниками, ведущими деятельность в области информационных технологий и BPO. В ней приняли участие представитель посольства Узбекистана в США Акром Ризаев, президент сообщества «Узбекистан-Чикаго» Олимжон Шарипов, а также представители компаний DataTruck, NebulaGroup Inc., West Silk Road, ZNS Cargo, 1800 flowers, Uluqi Plastics, KIO Union, Zone LLC, Quality Logistics, Kupsilla, OTR Solutions, Assured Partners, ZMT Integrity и др.

Главная цель мероприятия – продвижение потенциала Узбекистана в области IT-аутсорсинга. На встрече были представлены реформы и значительные достижения в области информационных технологий, включая развитие инфраструктуры, технологические инновации и государственную поддержку. Участники встречи анализировали возможности аутсорсинга IT-, BPO- и KPO-услуг в Узбекистане.

Также были обсуждены перспективы развития IT-сектора Узбекистана. В частности, благоприятный инвестиционный климат страны, налоговые льготы и преференции, программы для привлечения иностранных компаний и способы, с помощью которых соотечественники в США могут воспользоваться этими возможностями.

Представители компаний-участниц мероприятия выразили заинтересованность в открытии официальных представительств в Узбекистане для получения статуса резидента IT Park. 17 августа в Чикаго прошла встреча с руководителем американской логистической компании ZNS Cargo, Зафаром Ахуновым. Компания передает ряд бизнес-процессов на аутсорсинг своему ташкентскому офису – резиденту IT Park. Были обсуждены планы сотрудничества и программа Zero Risk, в рамках которой ZNS Cargo планирует открыть офисы в регионах Узбекистана. Была достигнута договоренность о создании к концу 2025 г. 500 новых рабочих мест для оказания BPO-услуг из Узбекистана.

Также состоялась встреча с главой американской логистической компании ZMT Integrity (E&O Global Trucking Company), Афлоатом Элером.

Компания также передает бизнес-процессы на аутсорсинг своему ташкентскому офису – резиденту IT Park. Обсуждалисьь дальнейшее сотрудничество и программа Zero Risk. Была достигнута договоренность о создании к концу года 100 новых рабочих мест в сфере логистики.

Источник: it-park.uz, 22.08.2023

Транспортный аутсорсинг

В июне 2023 года АО «ФГК» начало реализацию проекта по оказанию услуги комплексного транспортного обслуживания одному из производителей щебня Челябинской области. Промышленная площадка примыкает к станции Сатка Южно-Уральской железной дороги.

Компания продолжает развивать программу комплексного транспортного обслуживания грузоотправителей на путях необщего пользования. В рамках расширения географии услуги в июне текущего года открыт транспортно-экспедиционный участок Сатка, где создано 11 рабочих мест. Это третья производственная площадка на полигоне ЮУЖД, которую обслуживает АО «ФГК». Продукция карьера предназначена для строительства автомобильных дорог федерального значения и отправляется для выгрузки на Горьковскую, Свердловскую и Куйбышевскую железные дороги. Планируется увеличить среднемесячную погрузку предприятия с 400 до 1000 вагонов.

В 2022 году в рамках программы комплексного транспортного обслуживания АО «ФГК» привлекло дополнительный объём грузов на железную дорогу – около 400 тыс. тонн, локомотивами компании обработано 125 тыс. вагонов.

Источник: railfgk.ru, 21.07.2023

«РЖД Логистика» завершила первый этап модернизации железнодорожных путей промышленного предприятия в Саратовской области

Филиал АО «РЖД Логистика» в Саратове завершил очередной этап проекта по модернизации путей необщего пользования для одного из крупнейших промышленных предприятий региона. Проложено 7 км железнодорожного полотна необщего пользования. Это в дальнейшем

позволит обеспечить для предприятия бесперебойность завоза сырья и вывоза готовой продукции.

Специалисты «РЖД Логистики» приступили к реализации проекта в III квартале 2022 года. Уже к декабрю было в полном объеме завершено обустройство земляного полотна. С начала текущего года совместно с Приволжской дирекцией по ремонту пути проводились работы по укладке верхнего строения пути. В период проведения работ предприятие продолжало функционировать без ограничений благодаря тщательно продуманному графику. Кроме того, с учетом особенностей климата и рельефа местности, пути были оснащены системами воодоотведения и канализации.

«Модернизация пути необщего пользования – это один из этапов сотрудничества с заказчиком, которое началось еще в 2014 году. Сейчас рассматривается возможность привлечения саратовского филиала к оказанию услуг по обслуживанию этих путей, а в дальнейшем – и по управлению цепью поставок предприятия. В последние несколько лет мы отмечаем рост заинтересованности клиентов к сервисам логистического аутсорсинга. «РЖД Логистика», являясь сетевым оператором таких услуг, предлагает комплексные логистические решения, что удобно для заказчика, особенно, если речь идет о производствах циклического характера. Мы готовы предложить свой опыт и компетенции не только в модернизации и строительстве подъездных путей, но и в оптимизации внутризаводской логистики предприятия», – поясняет директор филиала АО «РЖД Логистика» в Саратове Вера Вторыгина.

Источник: rzd-partner.ru, 27.06.2023

Аутсорсинг в логистике складирования

В процессе ведения экономической деятельности все компании стремятся к одному и тому же: увеличить свою прибыль, сохранив при этом свой имидж. Именно поэтому производственные компании активно начинают применять аутсорсинг. Он используется для передачи части различных функций или бизнес-процессов сторонней аутсорсинговой компании. В роли компании аутсорсера выступает посредническое логистическое предприятие, которое помогает компании, забирая определенную часть её функций. В данном случае рассматриваются логистические операции производственных предприятий, отданные компаниям аутсорсерам.

Стремление организаций отдать часть функций аутсорсинговой компании обусловлено желанием заняться основным видом деятельности. В производственных компаниях логистические функции не являются основной деятельностью компании, поэтому не у каждого предприятия существует собственная логистическая система. В соответствии с этим для продуктивного производства необходимо отдавать данную сферу деятельности компаниям аутсорсерам. При этом эти компании, обладающие необходимыми услугами и специальным оборудованием, приводят не только к уменьшению затрат в организации, но и к качественному обслуживанию конечных потребителей. Следовательно, это помогает компаниям-производителям оставаться конкурентоспособными, сохраняя свои преимущества. Данный подход получил название «концепция логистического аутсорсинга», которая заключается в отсутствии необходимости предприятия использовать собственные ресурсы для осуществления логистических функций и передаче этих функций внешним организациям на условиях аутсорсинга.

Развитие этой концепции начинается в связи с экономической глобализацией. Даже небольшие организации становятся частью одной, глобальной производственной сети. Сбыт и снабжение начинают набирать свои обороты и усложнятся, так как товаров, материалов, сырья становится всё больше и больше. Именно поэтому, логистические знания становятся очень ценными для всех предприятий, ведь от этого зависит стоимость их товаров в конечном результате. Постоянно растущие запросы потребителей стимулируют предприятия пользоваться услугами аутсорсера.

Целесообразность использования аутсорсинга можно определить по ряду причин:

– небольшое количество знаний и опыта в логистической деятельности;

– возможность производителя заняться основным видом деятельности, а не второстепенным;

– плотная взаимосвязь компаний-поставщиков и компаний-потребителей с транспортными организациями в цепочке создания надбавленной стоимости;

– увеличение гибкости собственного предприятия и его деятельности на рынках, достижение суммирующего эффекта (синергии);

– пользование преимуществами логистических компаний, без необходимости развивать в данной сфере самим;

– уменьшение затрат на производство;

– уменьшение сроков доставки;

– ведение качественной логистической деятельности от начала и до конца компанией аутсорсером;

– увеличение качества сервиса для потребителя, что даёт положительное отражение на имидже компании.

Целесообразность использования аутсорсинга выяснили, теперь перейдем к такому понятию как логистические провайдеры, кто они такие и зачем они нужны.

Логистический провайдер – это какая-то коммерческая организация, оказывающая услуги в логистической сфере, осуществляющая как отдельные функции логистики, так и комплексный подход к логистической деятельности предприятия (складирование, транспортировка, управление запасами, распределение и т.д.), а также защищает интересы грузовладельца.

Всего выделяется 5 видов логистических провайдеров (PL):

– 1PL (автономная логистика) – выполнение всех логистических функций самим предприятием-производителем, проще говоря в данном случае компания имеет свой склад и свои транспортные средства для перевозки товаров;

– 2PL (логистика в традиционном понимании) – классический набор логистических услуг, то есть предоставление транспортировки груза и управление складом (хранением);

– 3PL (логистика для 3-х лиц) – представляет собой логистические услуги, выходящие из традиционной транспортировки (складирование/хранение, переработка грузов и дальнейшая транспортировка, таможенные операции);

– 4PL (интегрированная логистика (объединённая) – объединение всех компаний, связанных с логистическими операциями, то есть компания провайдер берет на себя функции управления и планирования закупками, управление таможенными операциями, управление перевозками, управление складом;

– 5PL (интернет логистика) – управление всеми логистическими компонентами через электронные средства, которые составляют единую цепь поставки грузов.

Провайдеры 1PL и 2PL отличаются тем, что предоставляют традиционный (классический) перечень услуг.

Провайдеры 3PL и 4PL характеризуются наиболее сложной логистикой. Очень часто деятельность таких компаний связана с логистикой и достаточно большой базой компьютерных данных. Также у этих провайдеров очень тесное взаимодействие между всеми логистическими отделами (отдел закупок, отдел сбыта, отдел транспортировки). Их основное отличие состоит в том, что 3PL работает на основе ERP-системы (компьютерные системы, служащие для обработки деловых операций и

планирования ресурсов предприятия, а также на основе всех данных служащая для анализа деятельности предприятия).

Совершенно другая история с провайдерами 5PL. Они предоставляют мировую сеть интернет в качестве виртуальной платформы для обеспечивания производственных организаций полными логистическими функциями.

Согласно анализу, наиболее часто передаваемые функции логистики – это складирование, которое занимает 80% аутсорсинговых логистических услуг, внутренняя и внешняя транспортировка 60%, консолидация грузов 40%.

Исходя из исследования, аутсорсинг в складировании достаточно распространён, так как на содержание и создание собственных складов необходимо иметь большое количество денежных средств. Поэтому в зависимости от производственной деятельности, сколько мы реализуем продукции за год, сколько необходимо отдать на хранение, предприятием будет решаться вопрос о том, как сделать лучше: разработать и построить собственное складское помещение или всё-таки обратиться к компаниям аутсорсерам (отдать данную сферу логистики на аутсорсинг).

Если своих денежных средств у предприятия недостаточно, а продукция для хранения не достигает больших объемов, и постройка собственного склада становиться ненужной и невыгодной, то предприятию, конечно же, выгоднее отдать эту функцию логистическому провайдеру.

Следующий, не менее значимый этап – это выбор надёжного логистического провайдера. Для того, чтобы выбрать хорошего аутсорсера необходимо составить перечень критериев оценки для отбора среди всех компаний-аутсорсеров.

Эти критерии включают в себя следующие пункты:

– наличие большого опыта у аутсорсера (возможно определить по количеству клиентов);

– надёжность (насколько хорошо клиенты удовлетворены проделанной ими работой);

– квалифицированный персонал;

– гибкие условия договоренности (возможность исправления своей работы аутсорсером).

В складской деятельности аутсорсинг реализуется как услуга ответственного хранения. Перед ним стоит обязательное выполнение следующих функций:

– приёмка и размещение товаров на склад;

– соблюдение климатического режима в соответствии с грузом и соблюдение санитарных норм;

– обрабатывание и учитывание всех заказов потребителей;

– сборка, упаковка заказов, формирование поддона;

– своевременная отгрузка груза клиентам исходя из их заказов;

– маркировка и штрихкодирование грузов.

Отличие складского аутсорсинга от обычной аренды заключается в следующем:

– оплачиваются только занятые полки/стеллажи на складе (в аренде оплачивается целиком склад);

– хранением, распределением, отгрузкой/погрузкой занимается квалифицированный персонал;

– есть возможность регулировать объемы поставок и свободную/занятую площадь на складе;

– перед собственником груза за сохранность товара отвечает логистический оператор.

Также как и у многих других сфер логистики, в данной сфере существуют свои преимущества и недостатки. Предлагаю заострить на этом внимание.

Преимущества складского аутсорсинга:

– возможность производственной компании освободиться от второстепенных сфер деятельности, в данном случае от складирования, и направить всю свою мощность на главную сферу деятельности;

– уходит меньшее количество расходов на формировку и развитие распределительной сети;

– постоянные издержки производственного предприятия уменьшаются, за счёт передачи таких функций как оплата труда, аренды помещения, налогообложения, на логистического провайдера (аутсорсера);

– увеличение качества сервиса, за счёт опытности и профессиональности аутсорсера;

– в сезон колебания спроса на различную продукцию, логистические провайдеры могут менять объемы поставок и, в следствии, необходимую складскую площадь;

– знание аутсорсером географических особенностей, в особенности местных для них, помогают уменьшить риски и издержки выхода на рынки сбыта.

Теперь перейдем к недостаткам данной отрасли:

– компании зависят от качественного и профессионального спектра услуг аутсорсинговой компании, и берут на себя ответственность за риски низкого уровня сервиса;

– единица товара стоит дороже обычного, поэтому товары длительного хранения увеличивают издержки;

– Россия обладает недостаточным количеством складских помещений высоких классов (А и А+), которые необходимы для качественного выполнения складских услуг.

На основе всех данных можно сказать, что аутсорсинг складских логистических услуг достаточно выгодная вещь для производственных компаний. Перекладывание функции складирования на аутсорсеров помогают сконцентрировать внимание организации на более важных, основных вопросах производства. В то время как складские логистические провайдеры совершенствуют и улучшают уровень качественного обслуживания своих заказчиков, что повышает уровень доверия к аутсорсингу в данном вопросе. Таким образом, складские логистические услуги являются очень выгодными и эффективными для производственных предприятий.

Источник: Вестник молодых ученых Самарского государственного экономического университета. –2023. –№2 (48). –с.75-78

Платформа «Северстали» для организации производства под заказ

В связи с событиями последних полутора лет в российской промышленности возник большой спрос на кооперацию, отметил в своем выступлении на общероссийской конференции «Сервисные металлоцентры России» Олег Синянский, коммерческий директор платформы COMETAL, COMETAL относящейся к подразделению «Северсталь Цифровые решения».

У одних предприятий возникли неиспользуемые производственные мощности, другим, наоборот, необходимы новые поставщики. Или есть необходимость в производстве какой-либо продукции или выполнения операции, для которых нет собственных ресурсов.

Платформа COMETAL как раз и ставит своей целью соединить заказчиков и производителей. В базе компании числятся более 170 исполнителей, которые прошли отбор и аудит и доказали, что могут обеспечить требуемое качество продукции и выполнить заказ точно в срок. У каждого из них своя специализация. Еще более 200 компаний проходят проверку.

Отправляя заявку через платформу, заказчик получает лучшее предложение от профильных исполнителей, которые находятся в базе и ему не надо тратить время на заключение договоров с каждым из производственных предприятий. Контроль по изготовлению продукции, находится на стороне платформы до полной отгрузки заказа клиенту.

Еще один вариант применения платформы – организация производства по заказу. Компания-разработчик может взять на себя создание новой продукции, передавая ее непосредственное изготовление на аутсорсинг. COMETAL берет на себя контроль сроков и качества.

По словам Олега Синянского, в 2022 г. через систему прошло более 5 тыс. запросов на общую сумму около 15 млрд. руб. Порядка 70% заказов по стоимости пришлось на сварку и сборку.

Источник: news.myseldon.com, 14.09.2023

B2B-Center и «Северсталь – Центр Единого Сервиса» объявили о сотрудничестве в сфере цифровизации закупок российского бизнеса

Лидер рейтинга электронных торговых площадок России и ведущая профессиональная сервисная компания, специализирующаяся на аутсорсинге сквозных бизнес-процессов, объединяют свои компетенции в сфере закупок.

Цели партнёрства:

– ускорение процессов импортозамещения в стране и содействие переходу отечественных предприятий на российское программное обеспечение. Что соотносится с национальными целями развития России до 2030 года и нацпрограммой «Цифровая экономика»;

– цифровизация закупочной деятельности российского бизнеса для повышения её прозрачности и противодействия коррупции в сфере снабжения;

– оказание российским компаниям помощи во внедрении передовых ИТ-инструментов, защищённых от возможных негативных последствий санкционного воздействия со стороны иностранных провайдеров.

Компании будут совместными усилиями продвигать на рынке сквозную автоматизацию процесса закупок на базе системы B2B Altis с дальнейшей передачей этой функции на аутсорсинг «Северсталь – ЦЕС».

Как отмечает директор по развитию систем управления закупками и цепями поставок B2B-Center:Андрей Мышкин, компании накопили значительную экспертизу в цифровизации закупок и консалтинге. Благодаря объединению опыта мы сможем предлагать российскому бизнесу передовые решения, которые повышают эффективность закупок и обеспечивают стабильность цепочек поставок.

По словам, коммерческого директора «Северсталь – ЦЕС» Наталии Спицыной, теперь есть возможность одновременно предложить клиентам реинжиниринг процессов закупок, их автоматизацию и передачу части закупочных процессов на аутсорсинг как на платформе клиента, так и на

платформе «Северсталь – ЦЕС». Для нас это следующий шаг в консалтинге в области предоставления сервисов в закупках. Наши клиенты могут гораздо быстрее получить эффекты от этих изменений, а также не инвестировать тяжелые бюджеты в автоматизацию закупок, вместо этого воспользовавшись нашей платформой и передав свои процессы закупок на аутсорсинг.

Источник: b2b-center.ru, 10.08.2023

Garpix начинает оказывать услуги по аутсорсингу информационной безопасности в рамках франшизы «СёрчИнформ»

В июне ведущий разработчик средств информационной безопасности «СёрчИнформ» и крупный российский digital-интегратор Garpix заключили соглашение о партнерстве. Теперь Garpix будет оказывать услуги по аутсорсингу информационной безопасности (ИБ) в рамках франшизы «СёрчИнформ». ИБ-аутсорсинг – сервис для защиты от угроз ИБ по подписке без трудозатрат со стороны заказчика.

Garpix – российский IT-интегратор – оказывает широкий спектр услуг по заказной разработке, аутстаффингу, внедрению 1С, маркетингу, рекрутменту, R&D-аутсорсингу и цифровой логистике. С помощью аутсорсинга ИБ компания Garpix планирует привлечь новых клиентов, предоставить защиту «под ключ» действующим заказчикам и контролировать ситуацию в собственной организации.

Как прокомментировал операционный директор Garpix Иван Афанов, практически каждая российская компания сталкивается с рисками в области информационной безопасности. Нестабильная экономическая обстановка провоцирует утечки конфиденциальных данных, риски мошенничества и кибератак. В первую очередь, это касается средних компаний, которые зачастую становятся легкой мишенью для злоумышленников, и при этом не могут вкладывать значительные средства в защиту.

На рынке в принципе мало специалистов по информационной безопасности, компаниям не хватает защитных средств и экспертизы в сфере ИБ. Garpix в партнерстве с «СёрчИнформ» помогут клиентам решить эти задачи и обеспечат надежную информационную безопасность без посредников и переплат.

Компания «СёрчИнформ» за два месяца обучила и сертифицировала технических специалистов и аналитиков Garpix, каждый из которых теперь может вести до 4 клиентов: ежедневно анализировать ситуацию в компании, выявлять инциденты ИБ, реагировать на них и предоставлять заказчику регулярные отчеты. При этом «СёрчИнформ» берет на себя внедрение ПО,

окажет заказчикам техническую поддержку, проконтролирует качество оказываемых партнером услуг.

Клиенты Garpix еще на этапе тестирования аутсорсинга ИБ смогут оценить его эффективность в первые несколько недель, выявить проблемы и риски и принять решение о покупке на основе конкретных результатов.

Источник: connect-wit.ru, 28.08.2023

STEP LOGIC: Мы видим запрос рынка на аутсорсинг процессов ИБ

Текущим летом системный интегратор STEP LOGIC анонсировал расширение направления аутсорсинга ИБ сервисами по управлению базовыми решениями, которые входят в инфраструктуру большинства отечественных организаций. Почему компания запустила новые услуги сейчас, как изменились требования заказчиков за последние 5 лет и для кого в настоящий момент актуален аутсорсинг ИБ в России, рассказывает директор центра сервисов информационной безопасности STEP LOGIC Тарас Дира.

– *Как изменился рынок аутсорсинга ИБ за последний год?*

– Рынок аутсорсинга ИБ продолжает расти. Во многом этому способствует внешняя обстановка. Многие ИБ-специалисты эмигрировали из России, поэтому искать сотрудников «в штат» компаниям стало еще сложнее.

Если говорить про технологии, то здесь мы видим значительный прорыв благодаря развитию решений, которые способны эффективно обнаруживать и предотвращать угрозы. В частности, искусственный интеллект и машинное обучение позволяют более точно анализировать данные, их источники и выявлять аномалии, а также реагировать на угрозы в режиме, близком к реальному времени. Кроме того, в ряде случаев мы научились прогнозировать инциденты, выявляя паттерны и тренды, и заранее принимать адекватные меры по защите активов.

Рынок аутсорсинга ИБ достаточно сформированный и зрелый. Можно отметить, что фокус сместился на продукты отечественных производителей, и большинство заказчиков планируют проекты по импортозамещению. Однако в нашей сфере традиционно много российских решений, которые могли конкурировать с западными, и мы активно с ними работали. Сейчас в портфеле STEP LOGIC порядка 500 доступных ИБ-решений. Всегда было и есть из чего выбирать.

Стоимость услуг аутсорсинга ИБ сильно варьируется в зависимости от потребностей заказчика, размера инфраструктуры, сложности систем и т.д.

В целом же в связи с ростом конкуренции заметен тренд на повышение качества и доступности услуг аутсорсинга.

– Почему компания STEP LOGIC запустила новые услуги ИБ-аутсорсинга именно сейчас?

– Мы расширили направление аутсорсинга ИБ, потому что увидели реальный запрос рынка на более качественную и глубокую проработку в части защиты информации. Заказчикам уже недостаточно услуг, покрывающих рутинные задачи по поддержанию работоспособности отдельных средств, требовался выход на уровень, который позволит полностью управлять процессами ИБ.

По этой причине мы обогатили стандартные сервисы по технической поддержке оборудования и ПО новыми и расширили экспертизу по классам продуктов. Сегодня недостаточно поставить один класс защиты, даже небольшой компании требуется целый спектр решений: как минимум антивирус, межсетевой экран, защита почты и веб-трафика. У крупного бизнеса, помимо этого, возникает еще вопрос комплаенса – соответствия требованиям регуляторов, которые постоянно изменяются и ужесточаются.

Наиболее популярны среди наших заказчиков услуги по управлению межсетевыми экранами и оборудованием сетевой безопасности внешнего периметра, крипто-шлюзами, шлюзами защиты почты, расследованию инцидентов ИБ

Еще одним фокусным направлением нашей деятельности является предоставление услуг SOC. Сейчас мы развиваем его сразу в двух направлениях: поддерживаем собственный продукт на базе технологической платформы для автоматизации анализа данных и расследования инцидентов STEP SDL и оказываем сервис с применением коммерческих SIEM.

– Для кого актуальны услуги аутсорсинга ИБ в России?

– Большинство компаний не готовы содержать ряд узких специалистов из-за экономической нецелесообразности: высокой стоимости таких сотрудников и сложности поиска на рынке труда кадров экспертного уровня. Для решения данных проблем некоторые процессы информационной безопасности и передаются на аутсорсинг.

Рассмотрим типовой проект. Как правило, заказчиком является крупная отечественная компания, относящаяся к ритейлу, общепиту, здравоохранению, которой требуется аутсорсинг ряда продуктов по ИБ.

Наиболее целесообразно передавать на аутсорсинг сложные комплексные процессы информационной безопасности, требующие глубокой экспертизы и наличия профессионалов из разных отраслей, поэтому на таких проектах у нас работает сразу несколько выделенных специалистов.

Как правило, мы предлагаем заказчикам выстраивать отношения поэтапно, начиная с технической поддержки (или, если необходимо, с аудита), и далее постепенно расширять перечень передаваемого функционала, углубляя взаимодействие. Накопленный опыт и знание инфраструктуры заказчика позволяют точнее подстраиваться под требования, развивать и обогащать предоставляемые услуги, а выделенный менеджер осуществляет контроль их качества.

– Какие параметры следует закладывать в SLA для аутсорсинга ИБ?

– Заказчик определяет параметры SLA сам, он закладывает их в техническом задании на услугу исходя из потребностей, бизнес-процессов и того результата, который хочет получить.

Второй метрикой, которая присутствует практически в любом техническом задании, является время принятия задачи в работу. Ряд обращений к нам не связан с аварией или поломкой. Заказчику может требоваться консультация или информация по функционированию системы, чтобы запланировать изменение или расширение функционала. По этой причине очень важно понимать, как быстро подрядчик возьмет эту задачу в работу и как быстро он ее решит.

Собственно, время решения задачи – это третий параметр, который чаще всего присутствует в SLA. Здесь могут быть нюансы, так как этот параметр не всегда напрямую зависит от подрядчика. Возможно, придется обращаться к вендору, а как быстро он отреагирует – неизвестно. Поэтому чаще всего эта метрика прописывается с определенными оговорками, например, указывается стандартное время решения, но в случае обращения к производителю оно может быть увеличено.

– Каковы перспективы российского рынка аутсорсинга ИБ?

– Не буду оригинальным и предположу, что рынок продолжит расти, поскольку появляются новые угрозы и риски, ужесточаются требования регуляторов, а диджитализация компаний будет только увеличиваться.

Большой прорыв на рынке аутсорсинга ИБ может произойти за счет технологий, связанных с машинным обучением и искусственным интеллектом. Уже сейчас многие производители работают над системами, которые в автоматическом режиме (то есть фактически в режиме реального времени) могут обнаруживать угрозы и предпринимать шаги для их подавления без вмешательства человека. Однако пока существующие разработки требуют серьезной настройки, их нужно обучать, действия корректировать, они могут допускать ошибки. То есть их действия нужно контролировать, чтобы заказчик получил ожидаемый результат.

Возьмем широко применяемый ChatGPT – отличный инструмент для поиска информации, обработки больших объемов, написания скриптов даже

без знания языков программирования. Но эта технология не гарантирует качество услуги, то есть у нас нет точной уверенности в его конечном результате, а заказчикам нужен именно он.

Источник: tadviser.ru, 31.08.2023

Как нанимать аутстафф-разработчиков в новых реалиях

Компании «арендуют» ИТ-специалистов у студий разработки, чтобы временно усилить собственную команду. Например, если на старте проекта нужно больше программистов или требуется эксперт с очень узкой специализацией.

Искать разработчика в штат – долго и непросто. Компании оценивают не только профессиональный опыт и знания специалиста, но все чаще уделяют повышенное внимание «мягким навыкам» – умению коммуницировать, обучать, управлять командой. Все более важным становится соответствие культурному коду компании. В итоге найти ИТ-специалиста, который соответствовал бы не только грейду, но и имел нужные умения помимо своей специализации, становится все труднее. Поиск хорошего senior-разработчика или тимлида может затянуться на месяцы. Остановить работу над проектом на это время невозможно, поэтому возможный выход – нанять аутстафф-сотрудника.

Кроме того, многие работодатели видят в аутстаффе возможность сэкономить – оплата в этой модели идет за отработанные часы, компании не нужно тратить ресурсы на приобретение техники и оборудование рабочего места для такого сотрудника, а уплатой налогов и социальных выплат будет заниматься компания, в которой разработчик числится по трудовому договору.

На проектную работу ищут не только программистов, но и тестировщиков, дизайнеров и даже продуктовых аналитиков. Появляется все больше проектов, связанных с импортозамещением, поэтому, в частности, растет спрос на специалистов с опытом разработки для 1С и программистов на c++/qt – этот стек все чаще используется для разработки отечественного ПО.

Нанимая аутстафф-персонал, компания может быстро усилить команду игроками с узким, специфическим опытом. Студиям выгодно предоставить свободных специалистов, которые в данный момент не заняты на проектах, а работодатели быстро получают нужных сотрудников – специалистов, которые вольются в команду на короткий срок, людей с очень узкой компетенцией, которых невыгодно держать в штате.

Как оценивать кандидатов на проектную работу

Многие компании начинают поиски самостоятельно – на рынке достаточно студий разработки, которые предлагают свободных специалистов.

Однако есть принципиальная разница между поиском в штат и наймом на проект. Нанимая сотрудника в команду, не обязательно требовать детального соответствия позиции – компания понимает, что берет человека на длительное сотрудничество и закладывает время на его обучение отдельным технологиям, на адаптацию в компании, погружение в корпоративную культуру. С аутстафф-специалистами такой подход не работает: времени на онбординг будет минимум, обучать такого специалиста некогда, он должен влиться в команду и взять рабочие задачи сразу, в первый же день. Компании нужен рекрутер с хорошей экспертизой в ИТ, знающий специфику процесса разработки и имеющий опыт найма таких специалистов.

Как правило, такие сотрудники – большая редкость в тех компаниях, чья деятельность не связана напрямую с разработкой. Поэтому бизнес часто обращается к аутстафф-агентствам в поисках сотрудника, который присоединится к команде проекта сразу, пока не найден разработчик на соответствующую должность в штат. Рекрутеры такого агентства обладают необходимым опытом для быстрого определения технических навыков специалиста и нужного набора soft skills. Это позволяет попадать точно в ожидания клиента – предлагать 2-3 максимально подходящих сотрудников, не заставляя клиента самого выбирать из десятка кандидатов.

Как распределять ответственность и риски

После того, как компания принимает решение о найме конкретного специалиста, заключаются два «зеркальных» договора – между заказчиком и агентством и между агентством и студией, которая предоставляет своего сотрудника. В договоре указывается должность передаваемого специалиста и ставка, по которой будет оплачиваться его работа.

ФИО сотрудника в договоре не фигурирует, так как агентство в случае болезни, отпуска или увольнения человека обязуется быстро найти нового специалиста такого же уровня. Имя специалиста передается клиенту после подписания договора, и вместе с ним заказчик получает контакты разработчика, в том числе и электронную почту, заранее сформированную агентством для каждого аутстафф-сотрудника. Взаимодействие между заказчиком и разработчиком ведется только через нее – в случае конфликтных ситуаций всегда можно будет поднять историю переписки и уточнить спорные обстоятельства.

Обязательным условием является передача клиенту исключительного права на разработку кода.

Заказчик оплачивает студии количество отработанных специалистом часов. Важный момент при работе по аутстаффу – правильно контролировать отработанные часы. При этом может использоваться любой трекер задач, удобный для заказчика, к примеру Jira. Сотрудник всегда отмечает рабочие часы. Количество времени на выполнение задачи определяет клиент. Так, например, перед каждым спринтом команда и тимлид оценивают, сколько задач можно взять в работу за обозначенный период. Если задача слишком сложная и требует времени, ее дробят на более мелкие или переносят в следующий спринт. У каждого клиента свой подход в оценке сложности задачи и в контроле времени выполнения. Время расходуется таким образом, чтобы задачи, поставленные в спринт, были завершены – учитывается не только непосредственно разработка, но и участие в обсуждениях, планерках и отчетах.

Аутстафф-агентство остается на связи с заказчиком после выхода сотрудника на проект и собирает обратную связь о его работу. Если возникают вопросы по качеству работы или производительности специалиста, подключается к разбору ситуации и помогает найти ответы.

После подсчета и согласования часов аутстафф-агентство контролирует входящий пакет документов от компании, предоставившей специалиста, и готовит все закрывающие документы.

Агентство берет на себя все риски, связанные с отпуском, больничным или увольнением временного сотрудника, обязуясь в короткий срок найти ему замену.

Аналогично заключается договор между агентством и партнером, в нем прописываются те же условия и формулировки.

Как получить максимальный эффект от работы аутстафф-команды

Для любой компании важно, чтобы временные сотрудники органично влились в коллектив даже на короткий срок, а не отрабатывали формально, понимая, что они задействованы всего на несколько месяцев. От них ждут инициативы, проактивности, умения легко коммуницировать с командой, а иногда и готовности участвовать в жизни компании.

На протяжении длительного времени наблюдается растущий тренд – компании все больше внимания уделяют «мягким навыкам» (soft skills) – пунктуальности, ответственности, умению обучать или быть лидером команды. Поэтому не просто оценивать кандидатов по этим критериям, но и включаем их в свою систему грейдов. Так, например, чтобы получить грейд Senior-разработчика, специалист должен не только освоить определенный

стек технологий и иметь практический опыт их применения, но и, возможно, обладать лидерскими качествами, навыками обучения и управления командой – это благотворно сказывается на развитии продукта и общем успехе команды. Например, успешно руководить проектом или командой больше двух лет, иметь в подчинении определенное количество сотрудников. Хорошим подтверждением опыта будет внедрение новой технологии или инструмента в работу команды. Для того, чтобы сотрудник максимально легко влился в работу, у него должен быть релевантный опыт в проектах для той отрасли, к второй работает заказчик, навыки решения похожих задач. Ведь специфика сегмента накладывает заметный отпечаток на проект и работу команды: в сфере финансовых технологий важна системность и стабильность, есть высокие требования к безопасности.

Отмечается, что аутстафф-специалистов уже не воспринимают исключительно как «дополнительные руки». Безусловно, руководство такими специалистами остается за тимлидами и менеджерами заказчика. При этом растет спрос на senior-разработчиков и тимлидов, как и расширяется список профессий, которые нужны на проектные задачи. Заказчики будут готовы делегировать аутстафферам все более сложные и ответственные участки работы. Список требований к навыкам и умениям кандидатов будет расти, а процесс отбора заметно усложнится.

Источник: tadviser.ru, 11.09.2023

Внедрение аутсорсинга управления рисками в российские нефтяные компании

Аутсорсинг риска – передача управления риском или функций по оценке риска сторонней специализированной организации.

Эффективное и результативное управление рисками может стать определяющим фактором общего успеха любой организации. Большинство компаний пытаются разработать план управления рисками самостоятельно, а некоторые отдают эту функцию на аутсорсинг. Аутсорсинг функции управления рисками не является новой концепцией, и в настоящее время широко используется многими организациями.

В статье авторами поставлена цель – провести оценку эффективности внедрения аутсорсинга управления рисками в ПАО «Татнефть». В связи с этим в работе были определены и последовательно решены следующие задачи:

– рассмотрение особенности использования управления рисками в компании ПАО «Татнефть»;

– рассмотрение предложений по внедрению аутсорсинга управления рисками;

– проведение оценки эффективности предложений по внедрению аутсорсинга управления рисками ПАО «Татнефть».

Как показывает практика, зачастую российские компании скептично относятся к делегированию управления рисками, поэтому большинство крупных компаний формирует и финансирует свои собственные департаменты по анализу, управлению и выявлению рисков. Поэтому было принято решение обратиться к российским компаниям, которые на данный момент не применяют аутсорсинг управления рисками, ввиду высокого уровня недоверия к внешним для компании структурам, тем более, если это крупная компания, которая производит листинг на Московской бирже.

«Татнефть» – одна из крупнейших российских вертикально-интегрированных нефтяных компаний, в составе которой динамично развиваются нефтегазодобыча, нефтепереработка, нефтегазохимия, шинный комплекс, сеть АЗС, электроэнергетика, разработка и производство оборудования для нефтегазовой отрасли и блок сервисных структур. «Татнефть» также участвует в капитале компаний финансового сектора. «Татнефть» является одной из крупнейших российских публичных компаний с рыночной капитализацией более 28 млрд.

Особенности использования управления рисками в компании ПАО «Татнефть»

Чтобы наиболее детально разобраться в особенностях аутсорсинга управления рисками нужно погрузиться в процессы управления рисками, рассматриваемой компании.

Перейдем к общим принципам механизма управления рисками (рис. 4).

Рис. 4. Пирамида механизма управления рисками ПАО «Татнефть»

Как видно из рис. 4 совет директоров ПАО «Татнефть» является главенствующим звеном в цепочке управления рисками, соответственно несет полную ответственность за риски, возникающие по мере функционирования предприятия.

Управление рисками и внутренний контроль интегрированы между собой и в систему управления ПАО «Татнефть» и являются частью каждодневной работы всех подразделений Компании. Каждый руководитель и работник выявляет и контролирует риски, планирует свои действия, исходя из оценки рисков для принятия оптимальных и рациональных бизнес решений.

ПАО «Татнефть» разделяет риски на стратегические и операционные (рис. 5). Их отличие заключается в том, что операционные риски связаны с конкретными областями работы базовых подразделений и направлений, а стратегические риски могут повлиять на развитие и функционирование компании. Стратегические риски менее вероятны, но способны нанести больший вред предприятию.

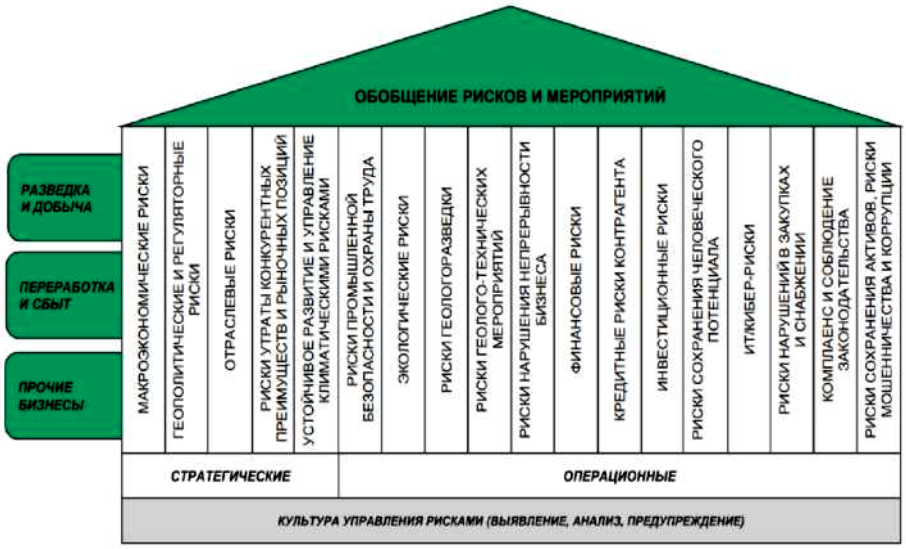

Рис. 5. Свод рисков, утвержденных ПАО «Татнефть»

На рис. 6 приведены предложения по внедрению аутсорсинга управления рисками.

В первую очередь, стоит обратить внимание на то, что ПАО «Татнефть» знакома с аутсорсингом и активно применяет его в некоторых отраслях своей деятельности – это определенно плюс, потому что руководство компании уже знакомы все теоретические и практические аспекты по вопросам передачи задач, функций и целых направлений деятельности в аутсорсинг.

Рис. 6. Предложение по внедрению аутсорсинга в систему управления рисками ПАО «Татнефть»

Для сокращения издержек трудовых часов большинства сотрудников, которые абсолютно точно можно конвертировать в денежные ресурсы, исходя их размера зарплатных фондов, возможно внедрение аутсорсинга. Новая модель позволит сотрудникам уделять больше времени своей области деятельности, не погружаясь в процессы функционирования системы управления рисками. Также новая модель поможет увеличить эффективность управления рисками, поскольку этим будет заниматься профильная компания, непрерывно сотрудничая с координатором управления рисками.

Оценка эффективности предложений по внедрению аутсорсинга управления рисками ПАО «Татнефть»

Оценка эффективности предложения по внедрению аутсорсинга необходима для понимания адекватности предложенной модели функционирования системы управления рисками.

В качестве обобщающего критерия эффективности аутсорсинга предложено рассматривать соотношение затрат на имеющийся штат сотрудников и услуг аутсорсера.

Также можно оценивать общий результат аутсорсинга управления рисками на основании достигаемых эффектов. Во-первых, компания сможет сократить расходы на заработную плату высокооплачиваемым сотрудникам, так как она избавится от необходимости выполнять задачи и процедуры риск-менеджмента. Кроме этого издержки сократятся, потому что частое выполнение отдельных функций собственными усилиями выходят дороже, чем при передаче сторонней организации. Во-вторых, компания сможет отдавать большую часть своего времени и усилий основной сфере деятельности данной компании. И, в-третьих, на аутсорсинге склонность к

риску делится на части, обеспечивая этим действием приемлемую величины ущерба в отдельности по каждой из них.

Если рассмотреть возможные минусы, то среди них можно выделить:

– некачественные услуги, предоставляемые аутсорсинговой компанией. Такие риски при внедрении абсолютно реальны, но они достаточно просто сводятся к минимуму при правильном анализе кейса;

– полное исключение значительной части сотрудников из сферы влияния на систему управления рисками. Это может вызвать некоторые проблемы на старте внедрения, но в краткосрочном периоде должно быть урегулировано.

Таким образом, проанализировав преимущества и недостатки внедрения аутсорсинга управления рисками, можно сделать вывод, что в любом случае выгода, полученная от внедрения аутсорсинга системы управления рисками, будет намного выше. При возникновении любых проблем с аутсорсингом системой управления рисками, их решение полностью перекладывается на отдел координации рисков, что опять же не затрагивает большинство сотрудников. Такая экономия трудовых ресурсов, позволяет закрыть глаза на возможные проблемы по началу.

Качественное управление рисками предполагает взаимодействие с различными бизнес-юнитами и подразделениями, что в конце концов приводит к постепенной передаче полномочий каждого сотрудника по выявлению рисков на аутсорсинг.

Получается, что с экономической точки зрения это выгодный шаг, поскольку затраты на аутсорсинг будут значительно ниже зарплатных фондов. Прямыми положительными эффектами являются получение качественного анализа и управления системы рисков компании, снижение затрат на оплату труда. К косвенным эффектам стоит отнести увеличение рабочего времени сотрудников, развитие внекорпоративных структур.

Источник: Научно-практический электронный журнал «Аллея науки». – 2023. – №5 (80). – с. 356-363