



Стопански
факултет

Социално- икономически анализи

Книга 2/2015 (8)

Мария Ташкова

ИТ АУТСОРСИНГЪТ – ВЪЗМОЖНОСТ ЗА ИЗПОЛЗВАНЕТО МУ КАТО ИНСТРУМЕНТ ЗА УПРАВЛЕНИЕ В СЪВРЕМЕННИТЕ КОМПАНИИ

IT OUTSOURCING – OPPORTUNITY FOR ITS USE AS A MANAGEMENT TOOL FOR CONTEMPORARY COMPANIES

Abstract: In order to operate in a highly competitive and aggressive environment, strategic managers must be equipped with reliable and efficient management tools. One of them could be outsourcing.

Key words: IT outsourcing, management tool, cloud computing

Въведение

За да бъде един стопански субект добре позициониран на пазара, познат на клиенти и партньори, той трябва да е в състояние:

- да открива навреме тесните места в дейността на фирмата и бързо да ги преодолява;
- да се придържа към изпълнение на перспективно верни действия поради все по-изострящата се конкуренция (за пазарен дял, продуктова линия и т.н.);
- да провежда политика, ориентирана към засилване социалната страна на своя бизнес.

Днес фирмите не могат да изпълняват тези изисквания без внедряване на компютърна техника и съвременни технологии. Придобиването им (на компютърната техника и съвременните технологии) е скъпа инвестиция за краткото време през което са актуални и ефективни. Освен това те изискват и квалифицирано обслужване през цялото време на ползване. Не като оправдание, а по-скоро като констатация трябва да се отчете, че в България към момента:

- преобладават малките фирми с ограничени ресурси (финансови, материални, трудови). Над 92% от около 353 хил. фирми са еднолични търговци и дружества с до 10 души нает персонал, а над 40% от тях (микрофирмите) развиват дейност в сферата на услугите;

- бизнесът се развива в сложна и противоречива политико-икономическа и социална обстановка.

От една страна, това е в резултат на продължаващия над двадесет години преход от планово към пазарно стопанство. От друга – влиянието на протичащите глобални процеси върху българския бизнес;

- съществува дефицит на квалифицирани специалисти. Особено чувствителен този проблем в България стана през последните години. Той е пряко свързан с демографското състояние в държавата, както и с продължаващото изтичане на интелектуален потенциал извън страната;

- българският потребител става все по-взискателен. Той изисква и желае да получи такова внимание от страна на бизнеса, на каквото се радват потребителите в едно развито и добре поддържано пазарно стопанство.

Логично следва въпросът – какво може да заимства от световния опит българският бизнес за да бъде успешен пазарен субект. Функционирането в силно агресивна и конкурентна среда налага стратегическите мениджъри да познават и на практика да прилагат доказали се ефективни инструменти на управление. Като такъв управленски инструмент би могъл да се разглежда и аутсорсингът.

Рискове и достойнства на аутсорсинга

По своята същност аутсорсингът представлява възлагане на вътрешнофирмени дейности на подизпълнител, който е специализиран в изпълнението на изнасяните дейности. Аутсорсингът като

управленски прием е познат и се прилага още от края на миналия век. В България интересът към него се прояви значително по-късно. Причините за това са различни. Като основна обаче се очертава желанието на българския мениджър и собственик лично да контролира всичко свързано с неговия бизнес, а изнасянето на дейности затруднява този процес. Въпреки чисто субективния фактор, у нас е налице интерес към аутсорсинга.

Процесът относно изнасяне на бизнес дейности извън фирмата и изпълнението им от външни специализирани звена би могъл да се разглежда двuasпектно – от гледна точка на потребителя на аутсорсинг услугите и от гледна точка на доставчика.

От страна на фирмата, потребяваща услугите, аутсорсингът е управленски инструмент, чрез прилагането на който става възможно:

- постигане на добро качество при изпълнение на бизнес дейности, тъй като се ангажира външен изпълнител, специализиран в тази област;
- осигурява се безболезнено изпълнение на изнесените дейности поради факта, че стрес факторите, които биха ги съпътствали, се поемат от доставчика на аутсорсинг услугата;
- освобождават се ресурси, които се насочват за други цели, като по този начин фирмата възложител има възможност да реагира гъвкаво на пазарните промени;
- осигуряват се условия за концентриране върху основните процеси.

За разлика от потребителя на аутсорсинг услуги, изпълнителят разглежда аутсорсинга като:

- поет ангажимент за изпълнение на определена бизнес дейност;
- за неговото качествено и ефективно изпълнение той разполага с нужните ресурси (финансови, материални и трудови);
- има натрупан опит и знания в изпълнението на такъв тип задачи.

Преди вземане на окончателно решение за внедряване на аутсорсинг е нужно да се отчетат и евентуалните рискове, които съпътстват изнасянето на бизнес дейности:

- *за фирмата клиент* на аутсорсинг услуги тясно място се явява загубата на пълния контрол върху дейността на фирмата. Поради това не се препоръчва изнасяне изпълнението на основни дейности вън от фирмата. Друг не по-маловажен проблем е разминаването между очаквания и реално получения резултат от аутсорсинга. Ето защо още при изготвяне на проектодоговора този евентуален риск следва да се предвиди.

- *за фирмата изпълнител* на аутсорсинг услуги важен рисков момент е злоупотребата с ноу-хау. Разработената и управлявана от него услуга е възможно да бъде предоговорена с нов доставчик, който да използва вече съществуващия и работещ модел на аутсорсинг услугата.

- *за двете страни* на аутсорсинг услуги риск се крие в нелоялното привличане на специалисти от едната фирма към другата. Ето защо най-важно в бизнес отношенията за двете страни е постигане на взаимно доверие.

Утвърдени ИТ аутсорсинг услуги

Макар и популярни от сравнително скоро, ИТ аутсорсинг услугите се радват на интерес от страна на бизнеса. Към добре познатите и предпочитани ИТ аутсорсинг услуги се отнасят:¹

Изграждане и управление на ИТ инфраструктурата. По този начин външна специализирана фирма се ангажира с постоянна поддръжка на хардуера и мрежовото оборудване, управление на софтуерните лицензи, мащабиране на системите. Традиционно този модел се разглежда като един от най-лесните за реализация и в същото време като особено ефективен. Приема се, че дава най-големи възможности за снижаване на неписъщите за бизнеса ИТ разходи.

Създаване и управление на приложения. Негови основни компоненти са създаването и поддръжката на програмно осигуряване, управлението на софтуерните лицензи, решенията за замяна или обновяване на съществуващите приложения. Популярността на този модел расте, което е обусловено от сравнително високата ефективност от прилагането му. Най-активно се търсят услуги свързани с тестването на нови приложения. Аутсорсингът на тази дейност спестява близо 25% от средствата, необходими за извършването ѝ със собствени ресурси.

¹ **СЮ.бг**, Базови аутсорсинг модели във финансовия сектор, 2006.
http://cio.bg/1133_bazovi_outsorsing_modeli_vav_finansoviya_sektor

Изграждане и управление на интегрирани решения. Това е тежък модел за осъществяване и на практика най-скъпият. Базовите модули в едно такова решение могат да бъдат: счетоводство и финанси, доставки, труд и работна заплата, дълготрайни материални активи, производство, дистрибуция, поръчки, склад, управление на връзките с доставчици. Базирането им на отворените стандарти прави възможен обмена на данни между тях, а също така осигурява независимостта им от несъвместими помежду си хардуерни и софтуерни платформи.

• *Предоставяне и управление на Web ресурси.* Този модел предлага на бизнеса голямо разнообразие от услуги за хоствани варианти – като Web хостинг, e-mail хостинг, виртуален сървър и др. По този начин дадената услуга се наема от доставчик, който е собственик на инфраструктурата, а самата фирма-клиент няма нужда от големи капиталови вложения, за да може да използва пълните възможности на тези услуги. Трябва обаче да се отбележи, че хостваните услуги са напълно зависими от трета страна – доставчиците на свързаност. Ето защо, когато има проблеми с комуникационните линии, това се отразява на качеството на услугите. Хостваните услуги са подходящи за фирми от всякаква големина. Основната полза от прилагането на този модел се крие в значителното намаляване на инвестициите и във възможността за управление на ИТ инфраструктурата чрез оперативните разходи, а не чрез увеличаване на капиталовите разходи.

• *Проследяване имиджа на компании в социалните мрежи.* Сравнително нова услуга, която се изнася главно към кол-центровете. Идеята е да се осигури денонощен преглед на съобщения, коментари и постове във Facebook, Twitter, LinkedIn, YouTube, блогове, форуми. Тези съобщения се филтрират по зададен критерий (името на фирмата възложител, собствен или конкурентен продукт и т.н). Филтрираните съобщения се анализират, след което операторите от кол-центъра отговарят на авторите от социалните мрежи, като създават ново съдържание, поддържат връзка с лоялните клиенти на съответната фирма, отзовават се на негативни или кризисни кампании в он-лайн пространството, касаещи техния клиент.

Аутсорсинг на облачни услуги

През последните няколко години аутсорсингът на облачни услуги² е тема, която предизвиква засилен интерес сред ИТ специалистите. Това е така поради все по-набиращата популярност на модела облачни изчисления (cloud computing) и то по-скоро на способността чрез тях да се осигурява:

- самообслужване при наличие на потребност;
- широк мрежови достъп и мобилност;
- ефективност по отношение качество – цена на доставена услуга;
- измеряеми услуги – позволява да се плащат само за реално използвани ресурси.

По своята същност облачните изчисления са подход на изнасяне на дейности в основата на които е използването на съвременни ИТ. Специфично при тях е, че те се реализират под формата на облачни услуги, т.е. апаратното осигуряване, програмното осигуряване, данните се доставят чрез компютърна мрежа. Ето защо в зависимост от потребителския интерес, който обезпечава дадена облачна услуга, тя би могла да се отнесе към един от основните модели на доставка, а именно:³

– *софтуер като услуга (SaaS).* Модел, при който на потребителя се предоставя възможност за използване на приложно програмно осигуряване, собственост на външна фирма. Приложението работи в облачна инфраструктура и е достъпно от различни клиентски устройства. Контролът и управлението на физическата и виртуална инфраструктура се осъществява от доставчика на облачните изчисления;

– *платформа като услуга (PaaS).* Модел, при който на потребителя се предоставя възможност да използва платформа за разработка на приложения в облачна среда. Потребителят не може да управлява платформата и облачната инфраструктура. Той може да създава, тества и изпълнява свои приложения в средата на предоставената му платформа и инфраструктура;

– *инфраструктура като услуга (IaaS)* Модел, при който на потребителя се предоставя цялата облачна инфраструктура (виртуален сървър, хранилище на данни, мрежово оборудване). Тук потребителят може да публикува свое програмно осигуряване, операционна система, хранилища на

² Среща се още като облачен аутсорсинг, аутсорсинг 2.0 и др. подобни.

³ **Тужаров, Х.** *Облачен компютинг, 2012,*
<http://tuj.asenevtsi.com/CNS/SEO%2013.htm>

данни. Контролът и управлението на основната физическа и виртуална инфраструктура на облака обаче се осъществява от облачния доставчик.

Реализацията на основните модели облачни услуги е възможно да се осъществи в среда на:

– *публичен облак* – на практика това е функционираща публична облачна инфраструктура, чрез която се осигурява достъп до приложения и ресурси за всички потребители. Чрез нея се осигурява гъвкав и икономичен начин за ползване на ИТ решенията. Публичен облак не означава, че информацията на отделния потребител е публично достъпна, а дефинира възможността за ползване ресурсите на облачната технология от всеки регистриран потребител;

– *частен облак* е облачна инфраструктура за ползване от самостоятелна организация или група. Има по-високо ниво на сигурност в сравнение с публичния облак. При него е осигурена защита посредством защитна стена, а достъпът до него се осъществява чрез вътрешна защитена мрежа;

– *хибриден облак* – този модел се е обособил благодарение на необходимостта на организациите от различни видове облачни модели едновременно. Хибридният облачен модел позволява хостването на критично важни приложения в частния облак, а приложения с по-ниски изисквания към сигурността и достъпа в публичната част.

Облачните изчисления в сегашния си вид отразяват една относително нова концепция. Тя е носител както на утвърдените достойнства и познати слабости на класическия аутсорсинг, така и на нови рискови моменти като:

– възможна злоупотреба с конфиденциални данни. Доставчикът на облачни услуги има достъп до поверителни данни, с които работят неговите клиенти. По този начин с използването на облачни услуги се увеличава с още една рисковите точки за изтичане на данни;

– затруднения при възстановяване на криптирани данни. Данните в облака почти винаги са криптирани, което им гарантира високо ниво на сигурност. От друга страна – възстановяването на криптирани данни е винаги по-трудно и може да доведе до известни неточности;

– преустановяване доставката на облачната услуга поради форсмажорни обстоятелства. При ползване на облачни услуги трябва да се има предвид не само гаранциите за нейната безотказна работа от страна на доставчика, а и собствената толерантност към временната недостъпност до нея, т.е. добре е да има аварийен вариант на действие;

– промени в доставката на облачната услуга поради преустановяване дейността на доставчика. Доставчиците и техните клиенти често имат различно отношение към перспективите за сливания и поглъщания. Поради тази причина трябва предварително да бъде разработена процедурата за прекъсване на деловите взаимоотношения, т.е. да бъде уточнено как ще се осъществи преносът на данните на друго място.

Заклучение

Динамичната икономическа и пазарна конюнктура все по-често напомня на малките фирми, че използването на аутсорсинг услуги би им позволило да се конкурират на свободните пазари без да влагат прекалено големи инвестиции, тъй като:

- чрез прилагане на аутсорсинга става възможно:
 - редуциране и контрол на фирмените разходи;
 - освобождаване на ресурси за други цели;
 - съсредоточаване върху основните процеси на фирмата;
 - достъп до съвременни технологии.
- с използване на аутсорсинг услугите фирмата получава:
 - добро качество, тъй като изнесените процеси се обслужват от професионален екип с опит;
 - удобство, тъй като стрес факторите, съпътстващи изнесените дейности, се поемат от доставчика на аутсорсинг услугата;
 - разумна цена, която се определя от предоставеното качество и удобство на аутсорсинг изпълнението.
- трябва обаче да се отчита, че аутсорсингът е подходящ за изпълнение на бизнес дейности:
 - които не участват при създаване на основните продукти на фирмата;
 - за които фирмата няма достатъчно ресурси;
 - за които фирмата разполага с необходимите ресурси, но изнасянето им води до допълнителни икономии.

ЛИТЕРАТУРА

1. **Министерство на финансите**. Анализ на потенциала за растеж на секторите от реалната икономика в България, 2011, с. 9–11 и с. 26–28, <http://www.minfin.bg/document/9748> // 1. Ministerstvo na finansite. Analiz na potentsiala za rastezh na sektorite ot realnata ikonomika v Balmariya, 2011, s.9-11 i s.26 28, <http://www.minfin.bg/document/9748>
2. **Тужаров, Х.** *Облачен компютинг*, 2012, <http://tuj.asenevtsi.com/CNS/SEO%2013.htm> // 2. **Tuzharov, H.** *Oblachen kompyuting*, 2012, <http://tuj.asenevtsi.com/CNS/SEO%2013.htm>
3. **СЮ.бг**, Базови аутсорсинг модели във финансовия сектор, 2006, http://cio.bg/1133_bazovi_automoring_modeli_vav_finansoviya_sektor // 3. СЮ.бг, Bazovi autsorsing modeli vav finansoviya sektor, 2006, http://cio.bg/1133_bazovi_automoring_modeli_vav_finansoviya_sektor
4. **IDG.бг**, Специализирани ИТ форуми и конференции 2010-2015, <http://events.idg.bg/en/> // 4. **IDG.бг**, Spetsializirani IT forumi i konferentsii 2010– 2015, <http://events.idg.bg/en/> http://cio.bg/1133_bazovi_automoring_modeli_vav_finansoviya_sektor
5. **Overby, S.** Outsourcing Definition and Solutions, http://www.cio.com/article/40380/Outsourcing_Definition_and_Solutions
6. **The Outsourcing Institute**, The Professional Resource for the Outsourcing, <http://www.outsourcing.com>