

НОВОСИБИРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

Экономический факультет

## ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА АУТСОРСИНГА

Методические указания  
по выполнению практических, самостоятельных и контрольных работ



Новосибирск 2017

УДК 338.2 (07)

ББК 65.291.216 – 432, я7

Т 338

Кафедра экономики

Составитель канд.экон.наук, доцент Е.Б. Денисенко

Рецензент канд.экон.наук, доцент Г.В. Исаева

Теория и практика аутсорсинга: метод. указания / Новосиб. гос. аграр. ун-т. Экон. фак.; сост. Е.Б. Денисенко.— Новосибирск: Изд-во НГАУ, 2017.- 15 с.

Методические указания по выполнению практических, самостоятельных и контрольных работ предназначены для студентов, обучающихся по направлению подготовки *38.03.02 Менеджмент* всех форм обучения.

Утверждены и рекомендованы к изданию методической комиссией экономического факультета (протокол № 6 от 22.06.2017 г.).

## ВВЕДЕНИЕ

В современном мире компании сталкиваются с беспрецедентным усилением конкуренции. Выживают и добиваются успеха те компании, которые, ведут свой бизнес наиболее эффективным способом. Анализ теории и опыта работы передовых российских предприятий показывает, что повышение эффективности их основной деятельности обеспечивается за счет перестройки структуры организации, перехода к активной политике инновационного обновления, способности адаптироваться к изменениям рынка путем выделения непрофильных производств и организации аутсорсинга. Поэтому одним из методов решения проблемы стратегического маркетинга является аутсорсинг, который позволяет обеспечить реструктуризацию производства, оптимизировать структуру внешних отношений организации и сосредоточиться на ключевых компетенциях (целевых сегментах) рынка.

Основной целью выполнения практических и самостоятельных заданий бакалаврами, обучающимися по направлению подготовки 38.03.02 *Менеджмент* является обучение навыкам работы с учебной и научной литературой и практическими материалами, необходимыми для изучения дисциплины «Теория и практика аутсорсинга» и развития у них способностей к самостоятельному анализу полученной информации, а также проверка и закрепление знаний, полученных студентами в процессе изучения дисциплины.

## **1. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ**

При выполнении практических заданий необходимо привести сделанные расчеты, сформулировать четкий и полный ответ в соответствии с вопросами, поставленными в задании. По усмотрению преподавателя практические задания могут выполняться на практическом занятии или самостоятельно.

### **Вопросы для диалогов, обсуждений, дискуссий (для коллоквиумов)**

1. Дайте определение аутсорсинга.
2. Назовите общие признаки различных направлений аутсорсинга.
3. Когда целесообразно обращаться к аутсорсингу?
4. В чем сущность инсорсинга? Каковы основные причины инсорсинга?
5. Каковы истоки практического аутсорсинга?
6. В чем состоит экономическая сущность аутсорсинга?
7. Каковы основные причины использования аутсорсинга в современном бизнесе?
8. Что такое глобальный аутсорсинг?
9. Каковы основные этапы эволюции аутсорсинга?
10. В чем различие между аутсорсингом и традиционными формами кооперации?
11. Приведите примеры производственного аутсорсинга.
12. Выделите основные тенденции развития современного рынка услуг аутсорсинга.
13. Какие различные формы организации совместной деятельности предусматривает аутсорсинг?
14. Объясните различие между внутренним и внешним аутсорсингом.
15. Объясните различие между частичным и полным аутсорсингом.
16. Чем обусловлено использование в современной бизнес-практике аутсорсинга бизнес-процессов?
17. Каковы основные сферы использования аутсорсинга? Приведите примеры.
18. Какое влияние оказывает ИТ-аутсорсинг на развитие бизнеса?
19. Дайте характеристику развития отдельных видов услуг ИТ-аутсорсинга.
20. Назовите субъектов ИТ-аутсорсинга.
21. Объясните сущность следующих понятий: бухгалтерский и кадровый аутсорсинг.
22. Какие факторы принимаются в расчет при принятии решения относительно выбора поставщика услуг?
23. Охарактеризуйте сущность основных стадий проведения аутсорсинга.

24. В чем состоит оптимизационная ценность стратегического аутсорсинга?
25. На основании чего производится выбор поставщика услуг аутсорсинга?
26. Каких рисков можно избежать с помощью аутсорсинга?
27. Какие инструменты оценки аутсорсинга Вам известны?
28. Каково содержание контракта об аутсорсинге?
29. Перечислите функции группы, контролирующей выполнение контракта об аутсорсинге.
30. Назовите функции руководителя контракта об аутсорсинге.
31. Какие факторы должны приниматься в расчет при определении уровня качества продукта в аутсорсинге?
32. Каким образом проводится анализ эффективности аутсорсинга?
33. Назовите основные этапы процесса аутсорсинга.
34. Что такое аутсорсинг-проект?
35. В чем сущность стратегического обоснования процесса аутсорсинга?
36. В чем состоит экономическое обоснование аутсорсинг-проекта?
37. Какие основные цели преследует аутсорсинг-проект?
38. Как определяется приоритет аутсорсинга отдельных функций и бизнес-процессов?
39. Проанализируйте причины, побуждающие использовать аутсорсинг или отказываться от него.
40. Каковы основные риски, с которыми связано использование аутсорсинга?
41. Сформулируйте основные требования к поставщикам услуг аутсорсинга.

**Задание 1.** Рассмотрите любую организацию, опишите оптимальную систему логистического обслуживания, учтите логистические функции, рассмотрите возможность аутсорсинга отдельных функций или операций.

**Задание 2.** Представьте себя клиентом организации на Ваш выбор и опишите идеальное обслуживание. Определите, какие дополнительные затраты будет нести организация в случае реализации идеального обслуживания. Оцените, хотели бы потребители дополнительно оплачивать такое обслуживание.

**Задание 3.** Обоснуйте экономическую целесообразность принятия управленческого решения по аутсорсингу для привлечения сторонней организации в целях исполнения заказа на логистическую услугу. Для решения задачи необходимо выбрать компанию, которая должна принять решение о передаче логистической функции на исполнение внешней организации.

**Задание 4.** Компания по производству и реализации компьютеров «ХХХ» год назад запустила программу централизации вспомогательных процессов. В период внедрения этой программы в результате ведения управленческого учета высшее руководство принимает решение о переходе компании на процесс аутсорсинга. При этом руководители бухгалтерской и финансовой службы не поддерживают внезапно принятое решение и задаются вопросом: «Почему мы должны еще что-то передавать на внешний подряд?». Назовите основные причины, по которым руководители бухгалтерской и финансовой службы компании «ХХХ» не согласны на процесс перехода на аутсорсинг. Помогите высшему руководству компании переубедить своих подчиненных и выскажите все «за» и «против» процесса аутсорсинга в условиях данной конкретной ситуации на компании «ХХХ». Используя условия и принимая во внимание опасения руководителей бухгалтерской и финансовой службы компании «ХХХ» выявите основные недостатки финансового аутсорсинга, определите уровень этих недостатков и степень риска в процентном измерении. Определите основные недостатки финансового аутсорсинга с позиции руководителей бухгалтерской и финансовой службы компании «ХХХ»

**Задание 5.** Проведите анализ сайтов аутсорсинговых фирм. На основании полученных результатов определите наиболее перспективные сферы применения аутсорсинга. Опишите факторы развития аутсорсинга в России.

**Задание 6.** Соберите и проанализируйте информацию об основных тенденциях развития современного рынка услуг аутсорсинга. Покажите влияние различных факторов на развитие аутсорсинга в России.

**Задание 7.** Провести анализ целесообразности перехода на аутсорсинг для любой, самостоятельно выбранной организации на основе использования матрицы аутсорсинга ВКГ. При ее использовании следует помнить, что анализ деятельности компании предполагает разнесение таких аспектов (компетенций, функций, переделов, технологий и т.д.) по основным ее девяти полям, и принятие решений в зависимости от поля, в которое такой аспект попал. Любая работа, процедура, компетенция и т.д. рассматривается с двух точек зрения – соответствия стратегическим целям бизнес-системы и соответствия на открытом рынке. Важным аспектом анализа положения предприятия должен стать анализ компетенций, которые имеются на предприятии.

## 2. САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА СТУДЕНТОВ

Самостоятельная работа проводится с целью более глубокого изучения дисциплины. В качестве самостоятельной работы студентам предлагается изучить темы по дисциплине «Теория и практика аутсорсинга» и подготовить доклады, используя список рекомендуемой литературы, а также разобрать тестовые задания.

### Тематика докладов

- 1 Аутсорсинг как вид промышленной кооперации
- 2 Аутсорсинг как метод повышения эффективности компании
- 3 Бизнес модель, основанная на аутсорсинге
- 4 Оффшорный аутсорсинг
- 5 Роль аутсорсинга в увеличении стоимости компании
- 6 Аутсорсинг и аутстаффинг
- 7 Рынок аутсорсинга США
- 8 Развитие аутсорсинга в Японии
- 9 Преимущества аутсорсинга в период кризиса
- 10 Аутсорсинг функций управления организацией
- 11 Аутсорсинг бизнес-процессов
- 13 Обзор состояния рынка ИТ-аутсорсинга. Стратегии и подходы лидеров ИТ-индустрии к оказанию услуг аутсорсинга.
- 14 Аутсорсинг в логистике
- 15 Аутсорсинг в области маркетинговых коммуникаций
- 16 Развитие новых видов аутсорсинга

### Тестовые задания для контроля знаний

#### 1. Что наилучшим образом характеризует аутсорсинг:

- а) выполнение определенных видов функций специальными подразделениями фирмы;
- б) осуществление одной из функций организации за счет внешних источников.
- в) наделение полномочий для принятия решений по движению товаров внутри цепи поставок.

#### 2. Примерами использования аутсорсинга информационных технологий можно назвать:

- а) развитие информационных сетей внутри организации;
- б) проектирование и планирование автоматизированных бизнес-систем;
- в) модернизация программного обеспечения;
- г) все вышеперечисленное.

**3. Сущность аутсорсинга:**

- а) предоставление бизнес-услуг в сфере менеджмента;
- б) передача стороннему подрядчику некоторых бизнес-функций или частей бизнес-процесса компании;
- в) наука, изучающая бизнес-процессы во внешней среде организаций с целью нахождения наиболее эффективных методов управления;
- г) нет верного ответа.

**4. Совместный аутсорсинг предполагает:**

- а) стороны остаются партнерами по бизнесу;
- б) значительная часть подразделений остается в ведении клиента;
- в) штат сотрудников и/или активы, относящиеся к основной деятельности компании передаются компании-аутсорсеру на время действия контракта.

**5. Примерами использования аутсорсинга персонала в сфере производства можно назвать:**

- а) выполнение складских операций и обслуживание погрузочной техники;
- б) передача части производственных процессов третьей стороне;
- в) вывод персонала за пределы компании;
- г) все вышеперечисленное.

**6. Частичный или выборочный аутсорсинг предполагает:**

- г) стороны остаются партнерами по бизнесу;
- д) значительная часть подразделений остается в ведении клиента;
- е) штат сотрудников и/или активы, относящиеся к основной деятельности компании передаются компании-аутсорсеру на время действия контракта.

**7. Срок действия контракта с поставщиком услуг аутсорсинга персонала как правило составляет:**

- а) долгосрочный контракт;
- б) среднесрочный контракт;
- в) краткосрочный контракт;
- г) все вышеперечисленное.

**8. Примерами использования аутсорсинга в логистике можно назвать:**

- а) предоставление телекоммуникационных услуг компанией-аутсорсером;
- б) выполнение складских операций и обслуживание погрузочной техники;
- в) вывод персонала за пределы компании;
- г) все вышеперечисленное.

**9. Примерами использования аутсорсинга человеческих ресурсов можно назвать:**

- а) передача функций найма/увольнения в ведение специального подразделения;
- б) оптимизация управления человеческими ресурсами;



- в) передача части производственных процессов третьей стороне;
- г) все вышеперечисленное;
- д) нет верного ответа;

**10. Примером использования аутсорсинга в сфере управления можно назвать:**

- а) передача части производственных процессов «третьей стороне»
- б) передача функций найма/увольнения в ведение специального подразделения
- в) оптимизация управления человеческими ресурсами
- г) нет правильного ответа

**11. В деятельности, каких фирм впервые известен опыт использования аутсорсинга:**

- а) в деятельности юридических фирм
- б) в информационных системах и технологиях
- в) в сфере управления
- г) в производственной деятельности

**12. В качестве важнейшего основания для стратегического обоснования процесса аутсорсинга персонала можно считать:**

- а) модернизация производства
- б) получение прибыли в краткосрочной перспективе
- в) приведение организации в большее соответствие требованиям рынка
- г) сокращение рынка продукции

**13. Вспомогательными процессами принято называть:**

- а) процессы, которые направлены на удовлетворение потребностей конечного потребителя продукции/услуг организации
- б) процессы, которые направлены на оптимизацию производства
- в) процессы, которые направлены на удовлетворение потребностей внутри организации (её подразделениями, отделами, конкретными сотрудниками)

**14. Как буквально можно перевести термин “аутстаффинг”:**

- а) внеочередной
- б) внештатный
- в) внепроизводственный
- г) внеплановый

**15. Основными процессами аутсорсинга принято называть:**

- а) процессы, которые направлены на укрупнение производства
- б) процессы, которые направлены на удовлетворение потребностей внутри организации (её подразделениями, отделами, конкретными сотрудниками)
- в) процессы, которые направлены на удовлетворение потребностей конечного потребителя продукции/услуг организации

### 3. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЫ

В процессе изучения дисциплины «Теория и практика аутсорсинга» предусмотрено выполнение контрольной работы. Контрольная работа – самостоятельный труд студента, способствующий углубленному изучению пройденного материала и позволяющий получить специальные знания по выбранной теме.

Выполнение контрольных работ является составной частью учебного процесса и позволяет осуществить проверку усвоения студентами учебного материала курса.

Выбор тем контрольной работы осуществляется студентом самостоятельно из тематики, рекомендуемой в рабочей программе дисциплины «Теория и практика аутсорсинга». Студент обязан выбрать в перечне темы контрольной работы в соответствии с начальной буквой его фамилии.

Студент может самостоятельно выбрать темы, которые не включены в утвержденную тематику, в соответствии со своими научными интересами и источниками данных, предварительно согласовав их с руководителем.

Начальная буква фамилии студента	Номер темы	Начальная буква фамилии студента	Номер темы
А, Б	1,13	П, Р	7,13
В, Г	2,12	С, Т	6,12
Д, Е	3,11	У, Ф,	5,11
Ж, З	4,10	Х, Ц,	4,10
И, К	5, 9	Ч, Ш,	3, 9
Л, М	6, 8	Щ, Э,	2, 8
Н, О	7, 13	Ю, Я	1, 7

Контрольная работа выполняется под руководством преподавателя по дисциплине «Теория и практика аутсорсинга». Он консультирует по возникающим вопросам, помогает уточнить список используемых источников, контролирует ход выполнения работы, проверяет ее.

### ***Перечень тем контрольных работ***

1. Роль аутсорсинга в современном менеджменте
2. Риски аутсорсинга
3. Возможности аутсорсинга
4. Влияние глобализации на развитие аутсорсинга
5. Перспективы развития аутсорсинга
6. Развитие аутсорсинга в России
7. Финансовый аутсорсинг
8. Аутсорсинг маркетинговых функций
9. Стратегический аутсорсинг
10. Обоснование решения об использовании аутсорсинга
11. Выбор поставщика услуг
12. Контракт об аутсорсинге
13. Измерение эффективности аутсорсинга

Представленную работу проверяет преподаватель. При положительном заключении работа допускается к защите, о чем делается запись на титульном листе с указанием положительных и отрицательных сторон представленной работы. При отрицательном заключении работа возвращается на доработку с последующим представлением на повторную проверку.

Защита контрольной работы включает краткий доклад студента и ответы на вопросы по существу работы. Студенту задаются вопросы, на которые он обязан дать ответ. Ответы должны быть конкретными, содержательными и лаконичными. При проставлении оценки учитывается: полнота и глубина ответов на заданные студенту вопросы; соответствие содержания теме работы, самостоятельность выполнения работы, глубина раскрытия темы, наличие выводов и качество оформления.

Работы, содержание которых не соответствует выбранной теме, к защите не допускаются.

Контрольная работа должна быть представлена в печатном виде на бумаге формата А 4; шрифт Times New Roman, размер 14 пт., междустрочный интервал полуторный; поля: верхнее – 2, нижнее – 2, левое – 3, правое – 1,5 см; выравнивание текста по ширине страницы.

Для выделения заголовков, ключевых понятий можно применять такие способы начертания как курсив, полужирное и пр.

В тексте следует использовать автоматическую расстановку переносов, формулы указывать с нумерацией.

Структура работы: титульный лист, план работы, основная часть, список использованной литературы и источников в Интернете. Примерный объем работы - 12-15 страниц машинописного текста (шрифт 14, полуторный интервал).

На титульном листе указываются полное наименование учебного заведения, фамилия, имя, отчество студента, курс, тема работы, число, месяц, год. Страницы необходимо пронумеровать. В конце работы должна быть поставлена подпись студента.

При выполнении работы следует изучить материалы учебников и учебных пособий, монографии, газеты, журналы, статьи по инновационному анализу и другие литературные источники по теме контрольной работы. Студент должен использовать законодательные акты, инструкции, нормативные документы и т.п. При этом он должен высказать свою точку зрения по изучаемым в контрольной работе вопросам.

Работа должна содержать выводы автора по изучаемой теме.

## **БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК**

### ***Список основной литературы***

1. Логистика: учебное пособие / О.А. Александров. - М.: НИЦ Инфра-М, 2015. – 217 с.: (ЭБС Инфра-М)
2. Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии менеджмента: учебное пособие / Б.А. Аникин, И.Л. Рудая. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 320 с.: (ЭБС Инфра-М)

### ***Список дополнительной литературы***

1. Аутсорсинг: история, методология, практика: Монография / А.Х. Курбанов, В.А. Плотников. - М.: НИЦ Инфра-М, 2013. - 112 с. (ЭБС Инфра-М)
2. Юридическая природа договоров аутсорсинга и аутстаффинга: [Электронный ресурс] : учебное пособие / В.С. Витко, Е.А. Цатурян. – Электрон.дан. – М.: Статут, 2012.
3. Н.К. Моисеева, О.Н. Малютина, И.А. Москвина Аутсорсинг в развитии делового партнерства / под ред. Н.К. Моисеевой – М.: Финансы и статистика, Инфра-М, 2012.

### ***Периодические издания***

1. Журнал «Маркетинг в России и за рубежом»
2. Журнал «Логистика и управление цепями поставок»
3. Журнал «Логистика»

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	3
1. Методические материалы для практических занятий.....	4
2. Самостоятельная работа студентов.....	7
3. Методические указания по выполнению контрольной работы .....	11
Библиографический список.....	14

Составитель  
Денисенко Екатерина Борисовна

## **Теория и практика аутсорсинга**

Методические указания по выполнению практических, самостоятельных и  
контрольных работ

Редактор

Компьютерный набор

Подписано в печать

Формат 60×84 1/16.

Тираж 100 экз.

Объем уч.-изд. л.

Изд. №                      Заказ №

---

Отпечатано в издательстве НГАУ  
630039, Новосибирск, ул. Добролюбова, 160, кааб. 106