

Классификация рисков аутсорсинга

Дорожкина Е.Е., главный бухгалтер, ООО «Мобильная реклама», г. Москва,
dekevg@gmail.com

Аннотация. Аутсорсинг широко вошел в практику российских компаний, но определенное негативное отношение к такой технологии еще не преодолено. Одной из причин такого отношения является недостаточно полная изученность рисков аутсорсинга. В статье рассмотрена классификация рисков новой технологии. В качестве классификационных признаков определены: результаты воздействия на участников аутсорсинга, принадлежность к материнской компании или аутсорсеру, вид рисков, отношение к компаниям (внешние или внутренние), сущность рисков и отношение к этапам аутсорсинга.

Разработка классификации рисков аутсорсинга позволяет повысить эффективность выявления и декомпозиции рисков, конкретизировать механизмы снижения негативного воздействия рисков на участников процесса, повысить эффективность управления рисками.

Ключевые слова: аутсорсинг, риски, классификация, риск-менеджмент, этапы аутсорсинга.

Classification of risks of outsourcing

Dorozhkina E.E., Chief Accountant, LLC «Mobilnay reklama», Moscow,
dekevg@gmail.com

Annotation. Outsourcing has broadly entered the practice of Russian companies, but a certain negative attitude to such technology has not been overcome yet. One of the reasons for this attitude is the insufficiently thorough study of the risks of outsourcing. The article considers the classification of risks of the new

technology. As classification features are determined: the impact on outsourcing participants, belonging to the parent company or outsourcer, the type of risks, the attitude towards companies (external or internal), the nature of risks and the attitude to the stages of outsourcing.

The development of the classification of outsourcing risks makes it possible to improve the efficiency of risk identification and decomposition, to specify the mechanisms for reducing the negative impact of risks on participants in the process, and to improve the effectiveness of risk management.

Keywords: outsourcing, risks, classification, risk management, stages of outsourcing.

Аутсорсинг прочно вошел в практику российских компаний. Разработаны методические основы и критерии эффективности аутсорсинга, в том числе учитывающие специфику отдельных отраслей. Исследователи подчеркивают эффективность аутсорсинга в реструктуризации компаний, повышении конкурентоспособности, снижении издержек и росте качества продукции, и в других сферах бизнеса. Однако вопросы риск – менеджмента аутсорсинга изучены недостаточно глубоко и неполно. И, в первую очередь, необходимо разработать классификацию рисков аутсорсинга.

Вопросы управления рисками в определенной мере затрагиваются в большинстве известных публикаций, посвященных аутсорсингу. Но лишь в отдельных из них присутствуют отдельные подходы к классификации рисков аутсорсинга. Так, А.Ю. Жданов¹ классифицирует риски передачи функций сторонним исполнителям по 2 группам: на имиджевые и риски снижения эффективности. Предложенная классификация содержит и третий блок рисков, которые могут быть отнесены к каждой их групп одновременно. Одновременно А.Ю. Жданов выделяет отдельно риски поставщиков услуг и риски компании, передающей функции стороннему исполнителю.

¹ Жданов, А.Ю. Аутсорсинг в практике российских компаний: Учебное пособие. – М.: ФГОУ ВПО «Финансовая академия при Правительстве Российской Федерации», 2008. – стр. 49.

А.Х. Курбанов и В.А. Плотников² рассматривают риски в плане сравнительного анализа возможностей и рисков аутсорсинга, без систематизации и классификации.

Н.К. Моисеева³ проводит детальный анализ процессов аутсорсинга на разных стадиях реализации проекта, но без учета и классификации рисков

Ж-Л. Бравар и Р. Морган рассматривают риски с позиций выполнения графиков работ по проекту, сохранения конфиденциальности, защиты интеллектуальной собственности, сотрудничества с поставщиками и т.п.⁴

Также практически не рассматривают риски аутсорсинга Е. Аксенов и И. Альтшулер⁵, И.В Петрова⁶ и др.

Специфика рисков аутсорсинга и управления ими определяется двойственной сутью механизма передачи функций: с одной стороны компания, которая передает функции стороннему исполнителю («материнская» компания), с другой – компания аутсорсер, которая принимает для исполнения передаваемые ей функции. Передача отдельных функций серьезно меняет технологические процессы обеих компаний, их технико – экономические показатели, а также систему рисков, воздействующих на участников аутсорсинга. Передача функций новому исполнителю переформирует риски, которые воздействуют на организации. При этом для одной компании новые риски могут нести убытки (негативное воздействие), а для другой – создать благоприятные возможности в развитии. Это утверждение не противоречит стандартам системы менеджмента качества, допускающим как убытки от воздействия рисков, так и возможности при воздействии спекулятивных рисков. Поэтому в качестве первого критерия классификации рисков нами приняты потенциальные результаты воздействия рисков (рис. 1).

² Курбанов, А.Х., Плотников, В.А. Аутсорсинг: История, методология, практика: монография. – М.: ИНФРА-М, 2016. – стр. 46.

³ Моисеева, Н.К. Аутсорсинг в развитии делового партнерства / Н.К. Моисеева, О.Н. Малютина, И.А. Москвина; под. ред. Н.К. Моисеевой. – М.: Финансы и статистика: ИНФРА-М, 2010.

⁴ Бравар, Жан-Луи, Морган, Роберт. Эффективный аутсорсинг: понимание, планирование и использование успешных аутсорсинговых отношений – Пер. с англ., - Днепропетровск, Баланс Бизнес Букс, 2007. – стр. 31-51.

⁵ Аксенов, Евгений, Альтшулер, Игорь. Аутсорсинг: 10 заповедей и 21 инструмент. – СПб.: Питер, 2009

⁶ Петрова, И.В. Эффективный аутсорсинг: Механизм принятия решений: Монография. – М.: РИОР: ИНФРА-М, 2014



***Рис. 1 – Классификация рисков аутсорсинга
(авторская разработка)***

При положительных результатах для участника аутсорсинга риск следует классифицировать как конструктивный. При результатах, снижающих эффективность компании риск классифицируется как деструктивный.

Риски аутсорсинга также следует классифицировать по принадлежности к конкретному участнику проекта. В этом случае риски могут быть отнесены к материнской компании, к компании – аутсорсеру, а также быть совместными, воздействующими одновременно на обе компании.

По виду рисков их следует разделить на чистые, ведущие только к убыткам, и спекулятивные, создающие как убытки, так и возможности (валютные, процентные, ценовые и пр.). В эту же группу нами отнесены имиджевые риски, не приводящие к прямым убыткам или возможностям.

По отношению к компании – участнику аутсорсинга риски могут быть подразделены на внутренние, находящиеся в сфере доступности менеджеров, и внешние, на которые руководство компании прямо воздействовать не может (например, изменения законодательства) [2, 6].

Представляется важной классификация рисков по производственным процессам компании – участника аутсорсинга. В общем виде нами выделены риски производственные, риски финансирования, а также риски управления и управления персоналом (для предотвращения сопротивления переменам сотрудников и ликвидации возможного саботажа работ). Сюда же можно отнести и ряд других рисков, связанных с конкретными производственными процессами, такими, как материально – техническое обеспечение, коммерческая деятельность, корпоративное управление и др. При необходимости такие риски могут быть идентифицированы для конкретных компаний – участников аутсорсинга.

По сущности рисков аутсорсинга их можно классифицировать на экономические, политические, технологические, социальные и, что важно для рассматриваемой технологии, юридические. Но так как юридические риски выразятся, прежде всего, в невыполнении сторонами обязательств и условий договора, то в классификации они показаны именно в такой редакции.

Для практической реализации аутсорсинга важна привязка рисков к этапам процесса. С таких позиций нами выделены такие группы рисков, как этапа проектирования и разработки проекта аутсорсинга, этапа реализации проекта, этапа завершения проекта, и этапа оценки эффективности проекта

При детализации конкретных рисков аутсорсинга часть из них могут попадать в разные классы, что не помешает полноте и качеству их учета.

Классификация рисков аутсорсинга позволит проводить эффективную и детальную декомпозицию рисков, конкретизировать механизмы снижения негативного воздействия рисков на участников проекта передачи функций, эффективно управлять рисками.

Выводы.

Передача отдельных функций компании для их выполнения сторонними исполнителями формирует риски для всех участников аутсорсинга. Разработка классификации рисков аутсорсинга позволяет повысить эффективность выявления и декомпозиции рисков, конкретизировать механизмы снижения негативного воздействия рисков на участников процесса, повысить эффективность управления рисками.

Библиографический список

1. ISO 31000:2009. Менеджмент рисков. Принципы и руководящие указания // ISO. [Электронный ресурс]. Режим доступа - http://www.iso.org/iso/ru/catalogue_detail?csnumber=43170 (дата обращения 11.07.2017)
2. Авдийский В.И., Безденежных В.М. Управление рисками в деятельности предприятия / В.И. Авдийский, В.М. Безденежных. –М.: Альфа-М, 2013. – 386 с.
3. Аксенов, Евгений, Альтшулер, Игорь. Аутсорсинг: 10 заповедей и 21 инструмент. – СПб.: Питер, 2009. – 464 стр.
4. Бравар, Жан-Луи, Морган, Роберт. Эффективный аутсорсинг:

понимание, планирование и использование успешных аутсорсинговых отношений – Пер. с англ., - Днепропетровск, Баланс Бизнес Букс, 2007. – 288с.

5. Гранатуров, В.М. Экономический риск: сущность, методы измерения, пути снижения / В.М. Гранатуров. – М.: Дело и сервис, 2010.

6. Жданов, А.Ю. Аутсорсинг в практике российских компаний: Учебное пособие. – М.: ФГОУ ВПО «Финансовая академия при Правительстве Российской Федерации», 2008. – 68с.

7. Курбанов, А.Х., Плотников, В.А. Аутсорсинг: История, методология, практика: монография. – М.: ИНФРА-М, 2016. – 112 с.

8. Мосеева, Н.К. Аутсорсинг в развитии делового партнерства / Н.К. Мосеева, О.Н. Малютина, И.А. Москвина; под. ред. Н.К. Мосеевой. – М.: Финансы и статистика: ИНФРА-М, 2010. – 240 стр.

9. Петрова, И.В. Эффективный аутсорсинг: Механизм принятия решений: Монография. – М.: РИОР: ИНФРА-М, 2014. – 108 с.