



Аутсорсинг: Государство и бизнес

Profit Government Day

—

Константин Аушев

Сентябрь 2018



Примеры взаимодействия G2B

JCDecaux



€3 471,9 млн



VFS.GLOBAL
EST. 2001



≈\$40 млн

M-17-22, "Create a lean... more efficient government"

OMB Memorandum M-17-22, *Comprehensive Plan for Reforming the Federal Government and Reducing the Federal Civilian Workforce*

"In developing the government-wide plan the OMB Director is to consider:

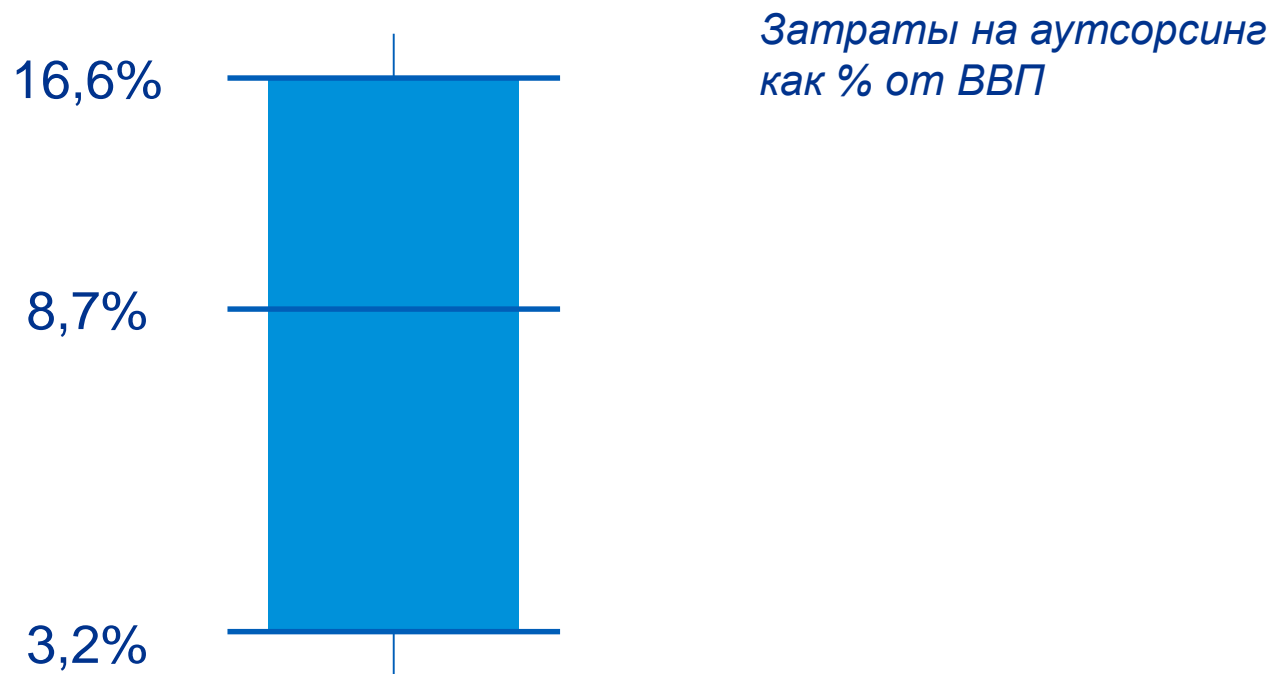
- Whether some or all of the functions of an agency, a component, or a program are appropriate for the federal government or **would be better left** to state or local governments or **to the private sector...**"



Source: MSN.com.

OECD: До $\frac{1}{4}$ госбюджета приходится на аутсорсинг

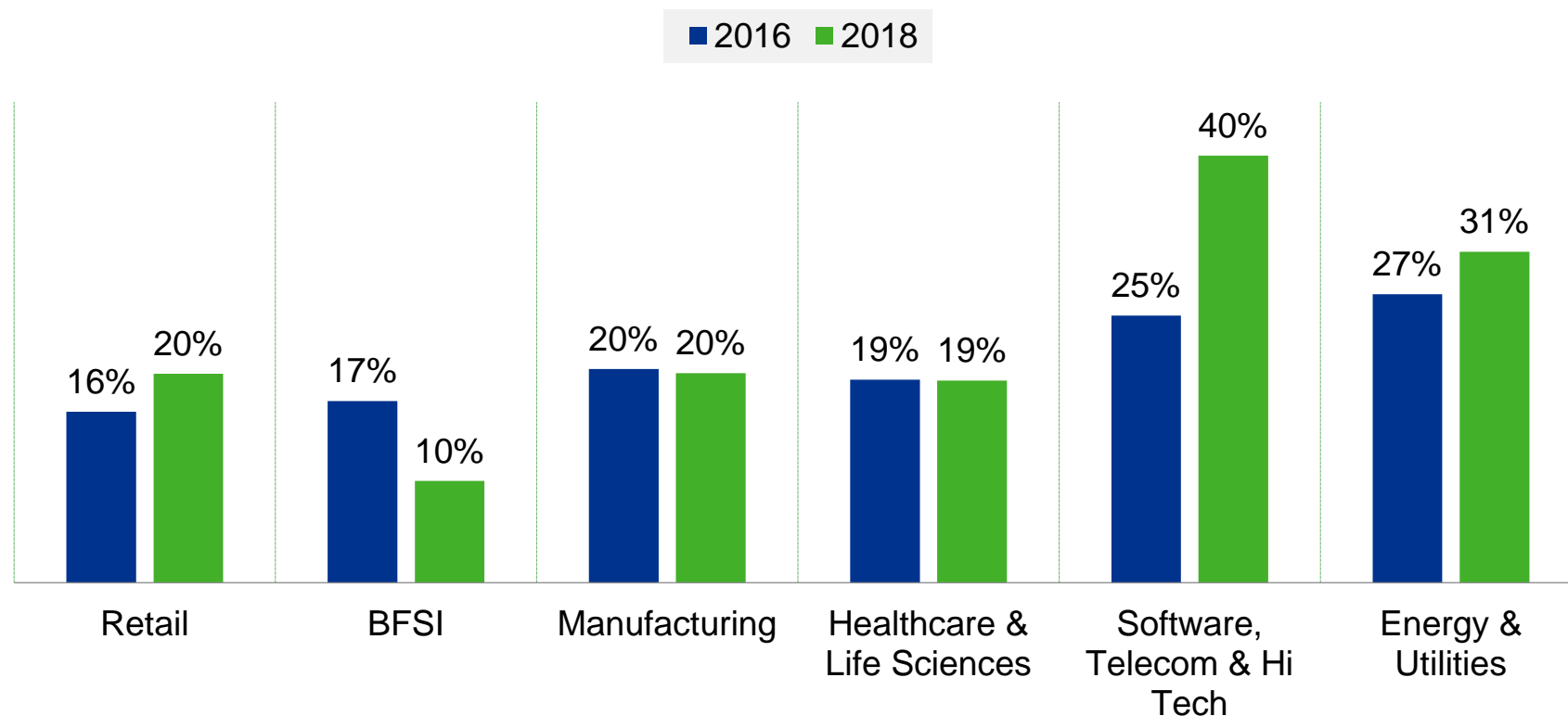
→ 1/3 проектов по выносу на аутсорсинг оказалась неуспешной (KPMG, Зерде, 2018)



Source: OECD, 2017

Рост затрат на аутсорсинг замедлился

Планирует ли ваша компания значительно увеличить использование услуг аутсорсинга в трехлетнем горизонте?



Source: HFS Research in Conjunction with KPMG, "State of Operations and Outsourcing" Studies 2016 and 2018, Global 2000 Sample: 2016 Study, 454 Enterprise Buyers; 2018 Study 381 Enterprise Buyers

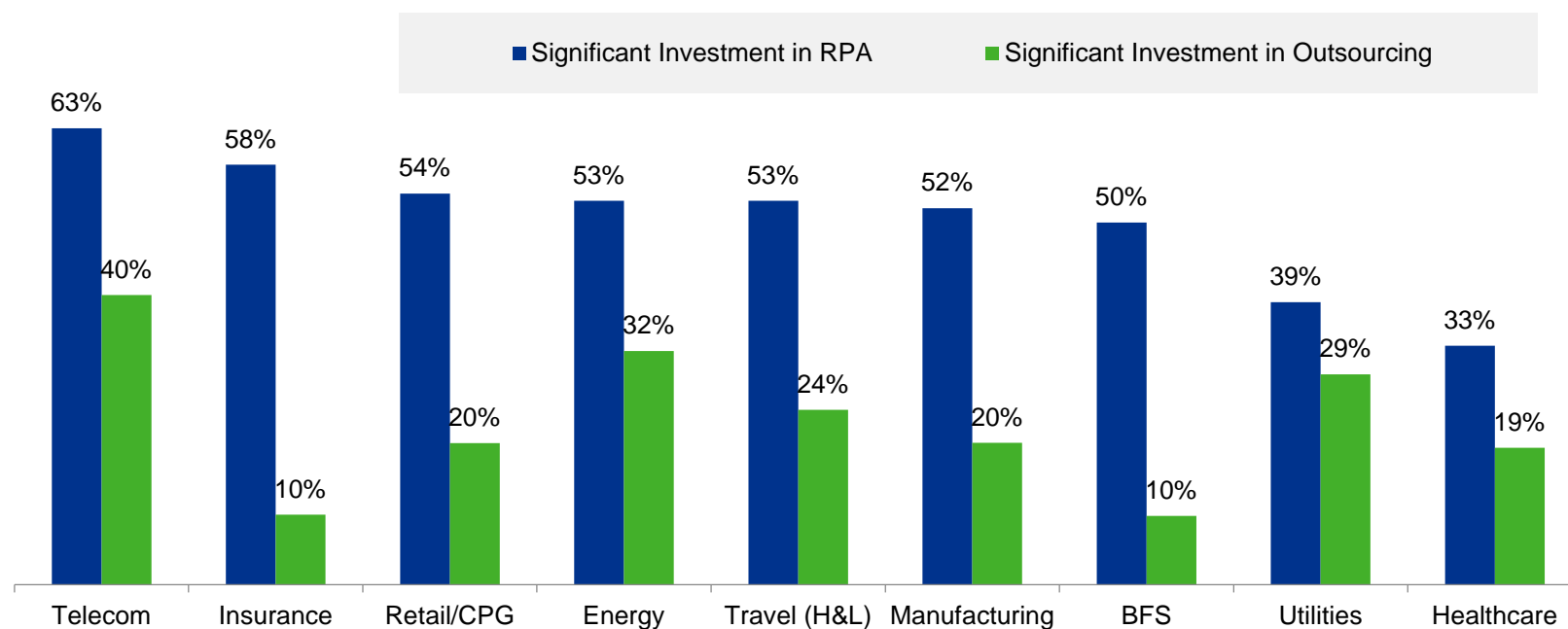
70% организаций планируют поменять договорные отношения со своими провайдерами

Что вы планируете делать с текущими договорами с провайдерами аутсорсинговых услуг?



Source: HFS Research in Conjunction with KPMG, "State of Operations and Outsourcing" Study 2018, 381 Enterprise Buyers

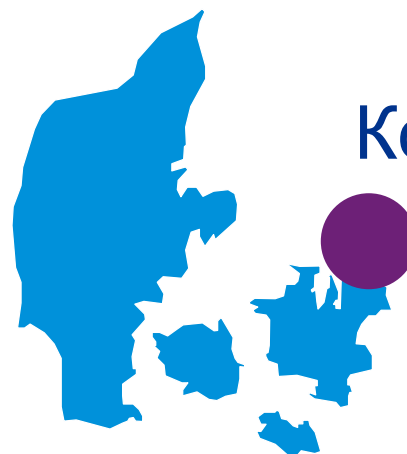
Перенаправление инвестиций от аутсорсинга в роботизацию



Source: HFS Research in Conjunction with KPMG, "State of Operations and Outsourcing" Study 2018, 381 Enterprise Buyers

Copenhagen Cleantech Cluster

- Платформа из 252-х функций для взаимодействия G2B в области уменьшения парниковых выбросов
- 12 партнеров с общим бюджетом в 22 млн долл.
- Создано 1096 рабочих мест
- Поддержано 126 стартапов



Копенгаген

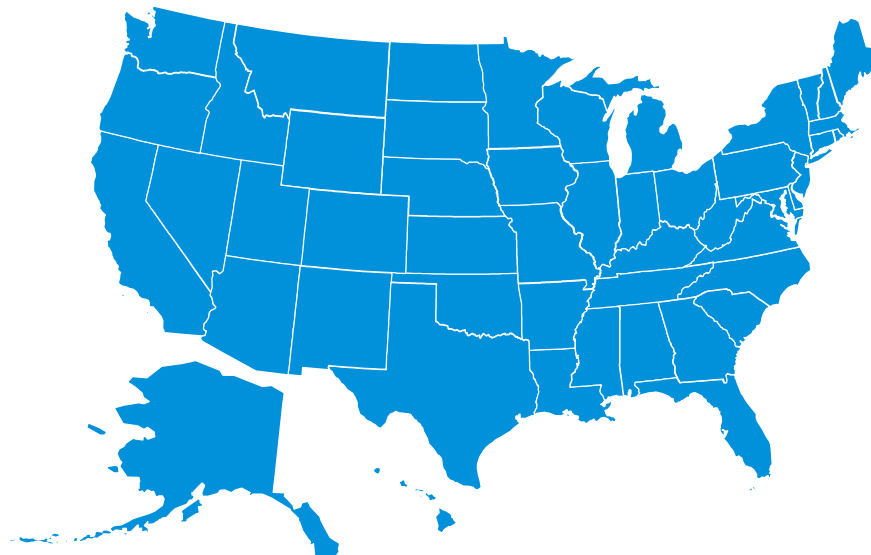
Energy Savings Performance Contract

— Экономия электроэнергии – \$11 млрд

— 550 обследованных ЦОД

— Возмещение затрат по мере обнаружения экономии

49 штатов



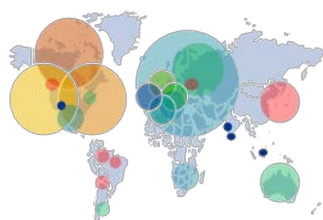
Эволюция аутсорсинга

1990-е ОЦО



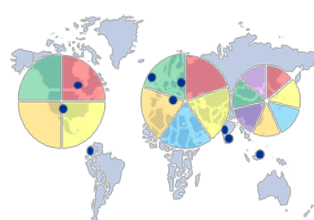
- Внутренние центры обслуживания, преимущественно региональные модели
- Аутсорсинг в отдельные глобальные провайдеры
- Фокус на транзакционной деятельности

2000-е Мультисорсинг



- Распределенные модели сорсинга для подкрепления ресурсами
- Провайдеры осуществляют нишевые услуги
- Слияния и поглощения на рынке сорсинга
- Появление решений по центрам компетенций

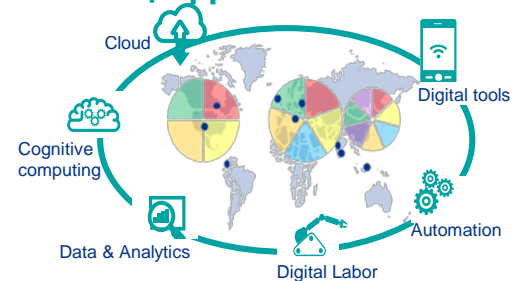
С 2010 Объединенные GBS



- Интегрированные модели предоставления услуг
- Аутсорсинг недорогих функций, растущий фокус на сервисах аналитики, экспертных мнений и заключений

С 2020

«Цифровые» GBS



- Виртуальное оказание услуг
- Модель “As-a-Service” для всех уровней бизнес-процессов
- Решения по анализу больших данных
- Комплексные, приносящие дополнительную ценность, технологические сервисы
- Парадигма «Люди-процессы-технологии» с целью улучшения клиентского опыта

В чем поможет аутсорсинг?



Source: — HfS Research in Conjunction with KPMG, "State of Operations and Outsourcing" Study 2018, 381 Enterprise Buyers

Точки взаимодействия

Искусственный
интеллект

Глобальный
сорсинг

Robotic Process
Automation

Цифровые
модели
взаимодействия

Smart Analytics

Блокчейн



Что требуется от провайдера?

1

Открытость

2

Гибкая масштабируемая архитектура

3

Интегрируемость

4

Устойчивость

5

Безопасность

Что требуется от потребителя?

1

Найти и оценить возможности по аутсорсингу/ инсорсингу/ автоматизации/ роботизации

2

Подготовить внутренние ресурсы и процессы

3

Согласовать/ изменить модель закупок

4

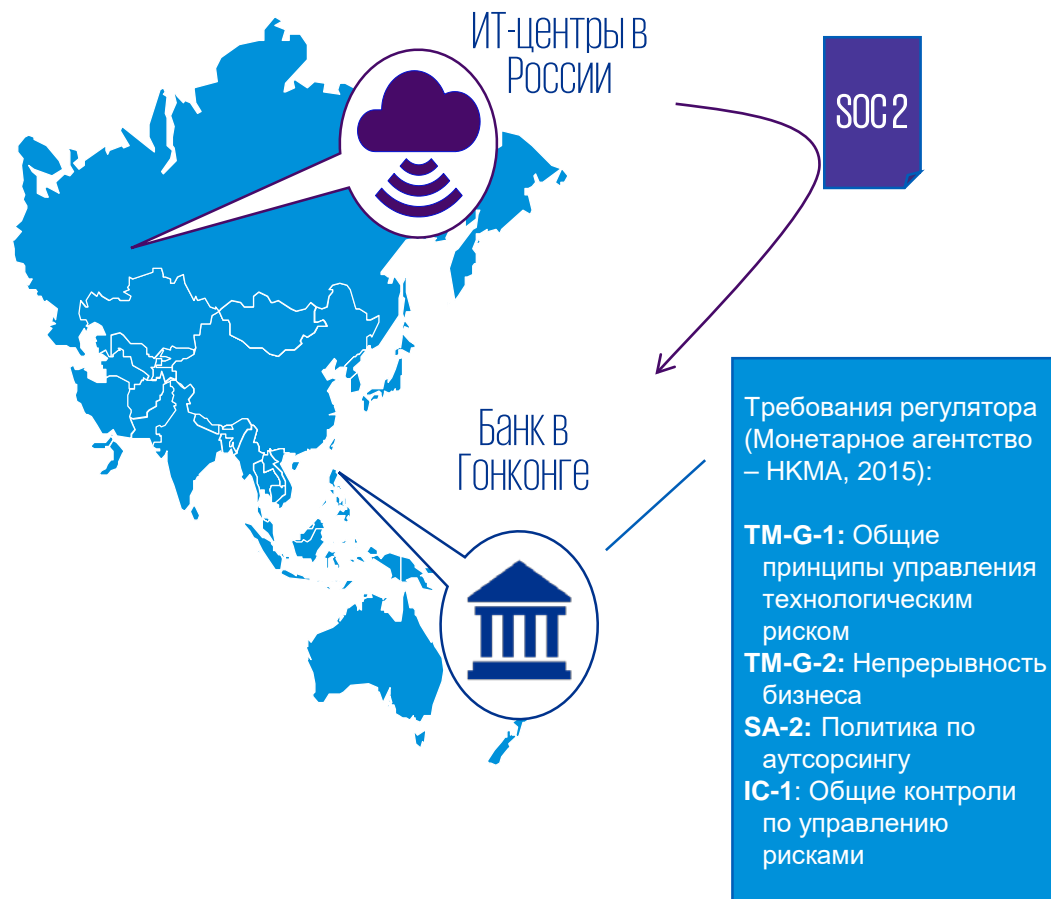
Перейти от мониторинга к руководству (governance)

5

Формализовать модель взаимодействия между государством, поставщиками и частным сектором

Что требуется от регуляторов?

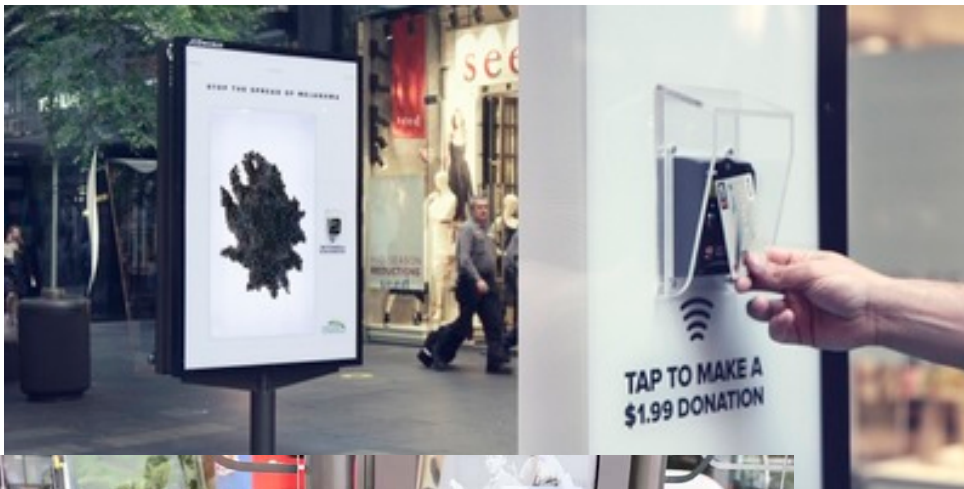
Обычно сервис-провайдеры не попадают под юрисдикцию регуляторов их клиентов, поэтому регуляторы требуют организации обладать достаточной уверенностью (*reasonable assurance*) в эффективности средств контроля на стороне провайдеров.



Схожие принципы действуют в:

- Австралия (Пруденциальные стандарты по аутсорсингу)
- Китай (Директивы CBRC по регулированию информационных рисков, связанных с аутсорсингом, для банков)
- Сингапур (Директивы MAS по аутсорсингу)
- США (FISMA)
- Великобритания (FCA)
- Евросоюз (принимаются новые требования)
- Международные (ISO, PCI, Basel)

“JCDecaux launches a new Data Division to support its growth strategy”



“...Strategy will benefit all JCDecaux's partners: Advertisers, Agencies, Cities, Airports, Transport Operators, etc...”



КОНСТАНТИН АУШЕВ, CISA, TOGAF, DGSP
Руководитель Группы
консультирования в области ИТ

kaushev@kpmg.kz



kpmg.kz

Информация, содержащаяся в настоящем документе, носит общий характер и подготовлена без учета конкретных обстоятельств того или иного лица или организации. Хотя мы неизменно стремимся представлять своевременную и точную информацию, мы не можем гарантировать того, что данная информация окажется столь же точной на момент получения или будет оставаться столь же точной в будущем. Предпринимать какие-либо действия на основании такой информации можно только после консультаций с соответствующими специалистами и тщательного анализа конкретной ситуации.

© 2018 ТОО «КПМГ Такс энд Эдвайзори», компания, зарегистрированная в соответствии с законодательством Республики Казахстан, член сети независимых фирм KPMG, входящих в ассоциацию KPMG International Cooperative (“KPMG International”), зарегистрированную по законодательству Швейцарии. Все права защищены.

Наименование KPMG и логотип KPMG являются зарегистрированными товарными знаками или торговыми марками ассоциации KPMG International.