

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Макаренко Елена Николаевна

Должность: **Министерство науки и высшего образования Российской Федерации**
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

Дата подписания: 01.09.2025 21:51:25

Уникальный программный ключ:

c098bc0c1041cb2a4cf926cf171d6715d99a6ae00adc8e27b55cbe1e2dbd7c78

«Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»

УТВЕРЖДАЮ

Начальник

учебно-методического управления

Т.К. Платонова

«20» мая 2025 г.

Рабочая программа дисциплины
Аутсорсинг в торговле

Направление подготовки
38.04.06 Торговое дело

Направленность (профиль) программы магистратуры
38.04.06.01 Коммерческая деятельность на рынке товаров и услуг

Для набора 2025 года

Квалификация
Магистр

КАФЕДРА Коммерция и логистика**Распределение часов дисциплины по семестрам / курсам**

Семестр (<Курс>.<Семестр на курсе>)	3 (2.1)		Итого	
Неделя	14 3/6			
Вид занятий	УП	РП	УП	РП
Практические	24	24	24	24
Итого ауд.	24	24	24	24
Контактная работа	24	24	24	24
Сам. работа	84	84	84	84
Итого	108	108	108	108

ОСНОВАНИЕ

Учебный план утвержден учёным советом вуза от 28.02.2025 г. протокол № 9.

Программу составил(и): к.э.н., доц., Пивоварова Г.Б.

Зав. кафедрой: д.э.н., доцент А.А. Полуботко

Методический совет направления: д.э.н., профессор Н.В. Пржедецкая

Директор института магистратуры: д.э.н., профессор Е.А. Иванова

1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1	Цели освоения дисциплины: дать представление об аутсорсинге, причинах его возникновения и развития, особенностях аутсорсинга на различных фазах развития компании, перспективы и риски, связанные с аутсорсингом.
-----	---

2. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

ПК-2. Способен организовать на стадии закупок консультации с поставщиками в целях определения состояния конкурентной среды на соответствующих рынках товаров, работ, услуг с учетом методов экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

Знать:

аутсорсинговую модель взаимодействия с поставщиками (соотнесено с индикатором ПК-2.1)

Уметь:

организовать самостоятельную работу по поиску и выбору аутсорсинговой модели с применением методов современного экономического анализа рынка и контрагентов; (соотнесено с индикатором ПК-2.2)

Владеть:

навыками сбора, анализа и обобщения информации в сфере аутсорсинговой деятельности на рынке товаров и услуг (соотнесено с индикатором ПК-2.3)

3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Раздел 1. Концепция аутсорсинга. Тенденции развития на современном этапе

№	Наименование темы, краткое содержание	Вид занятия / работы / форма ПА	Семестр / Курс	Количество часов	Компетенции
1.1	Области применения. Преимущества и виды аутсорсинга. Область использования аутсорсинга. Причины возникновения. Виды аутсорсинга. Преимущества и недостатки. Подготовка к занятию с использованием пакета LibreOffice	Практические занятия	3	2	ПК-2
1.2	Этапы становления аутсорсинга процессов. Оценка эффективности аутсорсинга. Процесс принятия решения, предшествующий передаче каких-либо функций на аутсорсинг. Подготовка к занятию с использованием пакета LibreOffice	Практические занятия	3	2	ПК-2
1.3	МСБ и крупный бизнес в субконтрактинге и аутсорсинге IT.	Самостоятельная работа	3	30	ПК-2

Раздел 2. Типы аутсорсинга

№	Наименование темы, краткое содержание	Вид занятия / работы / форма ПА	Семестр / Курс	Количество часов	Компетенции
2.1	Информационный и программный аутсорсинг. Модели IT-аутсорсинга и возможные стратегии роста. МСБ и крупный бизнес в субконтрактинге и аутсорсинге IT. Подготовка к занятию с использованием пакета LibreOffice	Практические занятия	3	4	ПК-2
2.2	Финансово-бухгалтерский аутсорсинг. Аутсорсинг в финансово-банковской сфере. Аутсорсинг в аудиторской и консалтинговой деятельности. Подготовка к занятию с использованием пакета LibreOffice	Практические занятия	3	4	ПК-2
2.3	Аутсорсинг документооборота и использование интернет-деятельности. Цифровые и электронные архивы. Аутсорсинг печати документов и архивных материалов. ASP и Web- службы. Подготовка к занятию с использованием пакета LibreOffice	Практические занятия	3	2	ПК-2
2.4	Аутсорсинг в логистике. Маркетинговый аутсорсинг. Аутсорсинг функциональных областей логистики: транспортная составляющая, складирование. Аутсорсинг маркетинга. Подготовка к занятию с использованием пакета LibreOffice	Практические занятия	3	4	ПК-2
2.5	Аутсорсинг в системе управления компанией. ERP- и иные системы управления. Аутсорсинг сетей корпоративной, сотовой и традиционной телефонии. Аутсорсинг и CRM. Подготовка к занятию с использованием пакета LibreOffice	Практические занятия	3	2	ПК-2

2.6	Аутсорсинг маркетинга	Самостоятельная работа	3	30	ПК-2
Раздел 3. Аутсорсинг и развитие компании					
№	Наименование темы, краткое содержание	Вид занятия / работы / форма ПА	Семестр / Курс	Количество часов	Компетенции
3.1	Особенности аутсорсинга на различных этапах развития компании. Типы договоров и система оплаты по аутсорсинговой деятельности. Техническое задание. Отбор руководителя проекта Подготовка к занятию с использованием пакета LibreOffice	Практические занятия	3	2	ПК-2
3.2	Перспективы аутсорсинга. Риски, связанные с аутсорсинговым договором. Преимущества и недостатки аутсорсинга. Обратный аутсорсинг. Подготовка к занятию с использованием пакета LibreOffice	Практические занятия	3	2	ПК-2
3.3	Аутсорсинг сетей корпоративной, сотовой и традиционной телефонии	Самостоятельная работа	3	24	ПК-2
3.4	Подготовка к промежуточной аттестации	Зачет	3	0	ПК-2

4. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Структура и содержание фонда оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации представлены в Приложении 1 к рабочей программе дисциплины.

5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

5.1. Учебные, научные и методические издания

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Библиотека / Количество
1	Тисунин И. П.	Проблемы, возникающие при использовании торговой сети услуг по договору аутсорсинга: монография	Москва: Лаборатория книги, 2011	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»
2	Дубицкий Л. Г., Дедков Н. П., Дедков Н. П.	Аутсорсинг и качество продукции и услуг. Взгляд на проблему: научная литература	Москва: Академия стандартизации, метрологии и сертификации, 2013	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»
3	Грекул В. И., Коровкина Н. Л.	Организация ИТ-аутсорсинга: курс лекций	Москва: Национальный Открытый Университет «ИНТУИТ», 2016	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»
4	Рябикова, Н. Е., Рябиков, Р. И., Гербеева, Л. Ю., Куценко, Е. И., Старков, М. Д.	Аутсорсинг и аутстаффинг: учебное пособие	Оренбург: Оренбургский государственный университет, ЭБС АСВ, 2016	ЭБС «IPR SMART»
5	Грекул, В. И., Коровкина, Н. Л.	Организация ИТ-аутсорсинга: курс лекций	Москва: Интернет-Университет Информационных Технологий (ИНТУИТ), Ай Пи Эр Медиа, 2019	ЭБС «IPR SMART»
6		Российское предпринимательство: всероссийский научно-практический журнал по экономике: журнал	Москва: Креативная экономика, 2019	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»

5.2. Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

ИСС «КонсультантПлюс»
ИСС «Гарант» <http://www.internet.garant.ru/>
Базы данных Росстата <https://gks.ru/databases>
Базы данных Ростовстата <https://rostov.gks.ru/folder/56777>, <https://rostov.gks.ru/folder/29957>

5.3. Перечень программного обеспечения

Операционная система РЕД ОС
Libre Office

5.4. Учебно-методические материалы для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья

При необходимости по заявлению обучающегося с ограниченными возможностями здоровья учебно-методические материалы предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям здоровья и восприятия информации. Для лиц с нарушениями зрения: в форме аудиофайла; в печатной форме увеличенным шрифтом. Для лиц с нарушениями слуха: в форме электронного документа; в печатной форме. Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в форме электронного документа; в печатной форме.

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Помещения для всех видов работ, предусмотренных учебным планом, укомплектованы необходимой специализированной учебной мебелью и техническими средствами обучения:

- столы, стулья;
- персональный компьютер / ноутбук (переносной);
- проектор;
- экран / интерактивная доска.

7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Методические указания по освоению дисциплины представлены в Приложении 2 к рабочей программе дисциплины.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

1 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

1.1 Показатели и критерии оценивания компетенций:

ЗУН, составляющие компетенцию	Показатели оценивания	Критерии оценивания	Средства оценивания
ПК-2: Способен организовать на стадии закупок консультации с поставщиками в целях определения состояния конкурентной среды на соответствующих рынках товаров, работ, услуг с учетом методов экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде			
Знать аутсорсинговую модель взаимодействия с поставщиками	Уровень знаний, полученных студентами в ходе изучения материалов лекций, учебной литературы при подготовке к практическим занятиям	полнота и содержательность ответа на изучаемые вопросы; владение категориальным аппаратом; умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке к занятиям;	Вопросы к зачету (1-26), собеседование (1-41), доклад (1-26), тесты (1-30), кейс-задачи (кейс 1-5)
Уметь организовать самостоятельную работу по поиску и выбору аутсорсинговой модели с применением методов современного экономического анализа рынка и контрагентов	поиск и сбор необходимой литературы в области организации аутсорсинговой модели, использование современных информационно-коммуникационных технологий и глобальных информационных ресурсов в процессе подготовки к собеседованию; систематизирует информацию при написании реферата и выполнения кейсовых заданий.	умение анализировать, сравнивать, обобщать, конкретизировать и систематизировать изученный материал; умение аргументировано и доказательно обосновывать свою позицию; умение участвовать в дискуссии по проблемным вопросам изучаемой дисциплины; умение свободно выполнять задания, предусмотренные программой дисциплины	Вопросы к зачету (1-26), собеседование (1-41), доклад (1-26), тесты (1-30), кейс-задачи (кейс 1-5)
Владеть навыками сбора, анализа и обобщения информации в сфере аутсорсинговой деятельности на рынке товаров и услуг	владение навыками поиска, сбора и использования необходимой информации по применению аналитического	владение категориальным аппаратом; умение анализировать, сравнивать, обобщать, конкретизировать и систематизировать изученный материал; умение давать	Вопросы к зачету (1-26), собеседование (1-41), доклад (1-26), тесты (1-30), кейс-

	инструментария при решении тестовых заданий; ответ на вопрос в процессе проведения собеседования; поиск и сбор необходимой литературы при подготовке реферата и выполнения кейсовых заданий ;	исчерпывающие и обоснованные ответы на все поставленные вопросы, правильно и рационально выполнять практические задания; умение аргументировано и доказательно обосновывать свою позицию; умение участвовать в дискуссии по проблемным вопросам изучаемой дисциплины	задачи (кейс 1-5)
--	---	--	-------------------

1.2 Шкалы оценивания:

Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация осуществляется в рамках накопительной балльно-рейтинговой системы в 100-балльной шкале:

50-100 баллов (зачтено);

0-49 баллов (не зачтено).

2 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

Вопросы к зачету

1. Область использования аутсорсинга.
2. Причины возникновения аутсорсинга.
3. Виды аутсорсинга.
4. Преимущества и недостатки аутсорсинга
5. Стратегия аутсорсинга
6. Этапы становления аутсорсинга процессов.
7. Оценка эффективности аутсорсера.
8. Процесс принятия решения, предшествующий передаче каких-либо функций на аутсорсинг.
9. Модели IT-аутсорсинга и возможные стратегии роста.
10. МСБ и крупный бизнес в субконтрактинге и аутсорсинге IT.
11. Аутсорсинг в финансово-банковской сфере.
12. Аутсорсинг в аудиторской.
13. Аутсорсинг в консалтинговой деятельности.
14. Цифровые и электронные архивы.
15. Аутсорсинг печати документов и архивных материалов. ASP и Web- службы.
16. Аутсорсинг функциональных областей логистики: транспортная составляющая, складирование.
17. Аутсорсинг маркетинга.
18. ERP- и иные системы управления.
19. Типы договоров и%
20. система оплаты по аутсорсинговой деятельности.

21. Техническое задание. Отбор руководителя проекта.
22. Аутсорсинг сетей корпоративной, сотовой и традиционной телефонии.
23. Аутсорсинг и CRM.
24. Риски, связанные с аутсорсинговым договором.
25. Преимущества и недостатки аутсорсинга.
26. Обратный аутсорсинг

Критерии оценивания:

50-100 баллов (зачтено) - наличие в целом твердых знаний в объеме пройденного курса в соответствии с целями обучения, допускаются отдельные логические и стилистические погрешности, обучающийся усвоил основную литературу, рекомендованную в рабочей программе дисциплины;

0-49 баллов (не зачтено) - ответы не связаны с вопросами, наличие грубых ошибок в ответе, непонимание сущности излагаемого вопроса, неумение применять знания на практике, неуверенность и неточность ответов на дополнительные вопросы

Вопросы для собеседования

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.

Критерии оценивания:

5 баллов выставляется обучающемуся, если	Он демонстрирует знание по вопросам темы, использовал дополнительную научную литературу по теме, развернуто ответил на вопрос, аргументировано высказал свою точку зрения, сформулировал самостоятельные выводы.
4 балла выставляется обучающемуся, если	он усвоил материал темы по вопросам в рамках основной литературы, развернуто ответил на вопрос, аргументировано высказал свою точку зрения, сформулировал самостоятельные выводы.
1-3 балла выставляется обучающемуся, если	он фрагментарно усвоил материал, недостаточно развернуто ответил на вопрос, не проявлял активность при обсуждении дискуссионных вопросов, не сформулировал самостоятельные выводы.
0 баллов выставляется обучающемуся, если	он не усвоил тему, не ответил ни на один вопрос.

Максимальная сумма баллов по устному опросу: – 45 баллов (9 вопросов по 5 баллов)

Темы докладов

1. Аутсорсинг как вид промышленной кооперации
2. Аутсорсинг как метод повышения эффективности компании
3. Бизнес модель, основанная на аутсорсинге
4. Офшорный аутсорсинг
5. Роль аутсорсинга в увеличении стоимости компании
6. Аутсорсинг как основа организации торговых компаний
7. Аутсорсинг и аутстаффинг
8. Рынок аутсорсинга в Российской Федерации
9. Развитие аутсорсинга в европейских странах
10. Преимущества аутсорсинга в период кризиса
11. Аутсорсинг функций управления организацией
12. Аутсорсинг бизнес-процессов
13. Аутсорсинг бухгалтерских услуг
14. Аутсорсинг персонала: целесообразность, риски налогообложение с учетом сокращения персонала
15. Обзор состояния рынка ИТ-аутсорсинга. Стратегии и подходы лидеров ИТ-индустрии к

оказанию услуг аутсорсинга.

16. Аутсорсинг в логистике

17. Аутсорсинг в банковской сфере

18. Аутсорсинг в области маркетинговых коммуникаций

19. Аутсорсинг на рынке недвижимости России

20. Развитие новых видов аутсорсинга

21. Правовое регулирование договора аутсорсинга.

22. Возможные риски, возникающие при финансовом аутсорсинге.

23. Основные ключевые показатели эффективности деятельности в условиях аутсорсинга.

24. Аутсорсинг в малом бизнесе.

25. Аутсорсинг профильных и непрофильных бизнес-процессов.

26. Франчайзинг как частный случай аутсорсинга.

Критерии оценивания:

Обучающийся получает за доклад 10 баллов при соблюдении следующих требований:

- поставлена проблема исследования, обоснована ее актуальность (2 балла);
- сделан краткий анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему (2 балла);
- сделаны выводы по исследуемой проблеме (2 балла);
- обозначена авторская позиция (2 балла);
- использовано не менее пяти литературных источников, соблюдены требования к оформлению работы (2 балла).

За несоблюдение указанных требований оценка снижается на 1 балл по каждому пункту.

Максимальная сумма баллов за доклады: 20 баллов (2 доклада по 10 баллов)

Тесты

1. Передача организацией, на основании договора, определённых видов или функций производственной предпринимательской деятельности другой компании, действующей в нужной области:

- а) аутсорсинг
- б) аутотренинг
- в) аутоспортинг

2. Аутсорсинг позволяет повысить ... предприятия в целом и использовать освободившиеся организационные, финансовые и человеческие ресурсы для развития новых направлений или концентрации усилий, не требующих повышенного внимания:

- а) практичность
- б) эффективность
- в) целостность

3. В российской предпринимательской практике на аутсорсинг чаще всего передаются такая функция, как:

- а) статистика
- б) финансовый учет
- в) бухгалтерский учёт

4. В российской предпринимательской практике на аутсорсинг чаще всего передаются такая функция, как:

- а) переводческие услуги

- б) финансовый учет
- в) посреднические услуги

5. В российской предпринимательской практике на аутсорсинг чаще всего передаются такая функция, как:

- а) статистика
- б) посреднические услуги
- в) транспортные услуги

6. Предполагает делегирование внешней специализированной компании решение вопросов, связанных с разработкой, внедрением и сопровождением информационных систем как целиком на уровне инфраструктуры предприятия, так и объёмов работ, связанных с развитием и/или поддержкой функционирования отдельных участков системы:

- а) АУТ-аутсорсинг
- б) ИТ-аутсорсинг
- в) ИН-аутсорсинг

7. Наиболее распространенный на практике вид аутсорсинга в ИТ-сфере:

- а) установка компьютеров
- б) покупка компьютеров
- в) абонентское обслуживание компьютеров

8. Один из вариантов бухгалтерского обеспечения функций учёта и отчетности на предприятии, за которое несёт полную ответственность, в соответствии с законодательством РФ, руководитель предприятия:

- а) бухгалтерский аутсорсинг
- б) финансовый аутсорсинг
- в) общий аутсорсинг

9. Применение аутсорсинга ... является решением для предприятий, которые требуют быстрого запуска и обеспечения функционирования целого направления:

- а) торгового персонала
- б) строительного персонала
- в) логистического и складского персонала

10. Компании, пользующиеся аутсорсингом ..., решают вопрос сезонной активности своего направления:

- а) торгового персонала
- б) строительного персонала
- в) гостиничного и ресторанного персонала

11. Использование аутсорсинга ... обеспечивает любые торговые сети необходимым количеством персонала непосредственно со дня её открытия:

- а) торгового персонала
- б) строительного персонала
- в) производственного персонала

12. Вопрос высочайшей квалификации сотрудников, которая имеет прямое влияние на уровень удовлетворенности посетителей, решается посредством аутсорсинга:

- а) производственного персонала

- б) гостиничного и ресторанного персонала
- в) логистического и складского персонала

13. Форма организации бизнеса, при которой два или более отдельных лица договариваются о владении предприятием и его управлении, объединяя свои финансовые ресурсы, распределяя риски, прибыли и убытки:

- а) партнерство
- б) полномочия
- в) транзакции

14. Конкурентная среда, в которой предприятие устанавливает соответствие своего продукта потребительской группе или рынку:

- а) тактические зоны хозяйствования
- б) оперативные единицы бизнеса
- в) стратегические единицы бизнеса

15. Персонал – это коммерческие организации, оказывающие услуги в сфере логистики, так ли это:

- а) нет
- б) да
- в) отчасти

16. Все человеческие ресурсы, которыми обладает организация, т.е. все работники, выполняющие производственные или управленческие операции:

- а) коллектив
- б) персонал
- в) команда

17. Величина неустойки, которую предъявит к платежу провайдер аутсорсинговых услуг в случае досрочного расторжения контракта:

- а) цена переключения
- б) непрофильные расходы
- в) плата за разрыв контракта в аутсорсинге

18. Система производственной взаимосвязи работников при осуществлении трудового процесса и их взаимодействие в подразделении и на предприятии:

- а) даунсайзинг
- б) кооперация
- в) интеграция

19. Один из вариантов аутсорсинга, в котором стороны соглашения являются партнерами:

- а) усовершенствованный аутсорсинг
- б) трансформационный аутсорсинг
- в) совместный аутсорсинг

20. Управленческий прием, цель которого – повышение специализации фирмы за счет исключения определенных бизнес-процессов:

- а) увеличение размеров
- б) уменьшение размеров
- в) распространение размеров

21. Уменьшение размеров – это передача определенного ограниченного набора функций сторонней фирме или созданной для этих целей дочерней компании, так ли это:

- а) нет
- б) да
- в) отчасти

22. Подготовка решения – это этап принятия решения о передаче каких-либо операций по аутсорсингу, который включает: план выполнения проекта, программу управления проектом и логистики и выработку механизма мониторинга, так ли это:

- а) да
- б) нет
- в) отчасти

23. Этап принятия решения о передаче каких-либо операций по аутсорсингу, который включает: сопоставление внутренних и внешних возможностей, построение финансовых моделей и оценку прибыльности и рисков:

- а) задел решения
- б) планирование решения
- в) подготовка решения

24. Сочетание целей и задач компании, предпринимательской мотивации, имеющихся технологий и активов, обуславливающие эффективность экономической ее деятельности:

- а) стратегия компании
- б) предпринимательская компетенция
- в) корпоративное обучение

25. Набор показателей, характеризующих рынок с микроэкономической точки зрения:

- а) описание рабочего места
- б) сценарий развития компании
- в) структура рынка

26. Комплекс финансово-хозяйственных, кадровых, технологических характеристик предприятия, определяющих успех на внутреннем и на внешнем рынках:

- а) мощность предприятия
- б) конкурентоспособность предприятия
- в) цели предприятия

27. Конкурентоспособность предприятия – это комплекс потребительских, ценовых и качественных характеристик товара, определяющих успех на внутреннем и на внешнем рынках, так ли это:

- а) нет
- б) да
- в) отчасти

28. Стратегия компании – это вероятность убытков или недополучения доходов как результат действия недостаточно подготовленного или слабо информированного специалиста на новой, недостаточно знакомой ему должности, так ли это:

- а) да
- б) отчасти
- в) нет

29. Запланированный комплекс долгосрочных мероприятий, направленный на достижение основных целей компании:

- а) стратегия компании
- б) план компании
- в) риск компании

30. За рубежом обычно используются две основные формы обучения персонала компаний:

- а) количественная и качественная
- б) внутрифирменная и внешняя
- в) индивидуальная и групповая

Критерии оценивания:

№	Процент правильных ответов	Баллы
1	90-100%	5
2	70-89%	4
3	30-69%	1-3
4	0-29%	0

Максимальная сумма баллов по тестам: 5 баллов

Кейс-задачи

1.Кейс

С чего начать передачу определенного функционала на аутсорсинг

Генеральный директор компании «Х» анализируя посещение конгресса пришел к выводу, что по разным оценкам, в мире аутсорсинг используют от 60 до 80% компаний. И при этом глобальный рынок аутсорсинга растет ежегодно более чем на 10%, в зависимости от сегмента. Это происходит за счет как расширения объемов текущего бизнеса, так и передачи на обслуживание новых функций. Будучи прогрессивным менеджером, он решил передать определенные функции компании на аутсорсинг. Генеральный директор поручил коммерческому директору подготовить план по передачи определенного функционала на аутсорсинг.

Задание: С чего нужно начинать подготовку передачи функционала на аутсорсинг?

2.Кейс

Ключевые критерии при выборе партнера для оказания услуг на аутсорсинге

Руководство компании Z после анализа бизнес процессов компании решили передать функции колл – центра на аутсорсинг. Перед топ – менеджерами компании встал вопрос как выбрать партнера.

Задание: Разработать ключевые критерии выбора партнера для оказания услуг аутсорсинга.

3. Кейс

Как контролировать работу аутсорсинговой компании

Коммерческий директор компании У готовился к переговорам по передачи определенных рекламных функций на аутсорсинг. Это был первый опыт компании по передачи рекламы на аутсорсинг. Для эффективной работы с партнером, коммерческий директор считал важным решить вопрос еще на переговорах по каким параметрам будет контролироваться работа аутсорсинговой компанией.

Задание: Определить параметры контроля работы аутсорсинговой компании.

4. Кейс

Управление бизнесом в современных условиях

Управление бизнесом в современных условиях требует принятия сложных решений в режиме реального времени. Жесткая конкуренция заставляет менеджеров компании «Трио» рассматривать весь доступный сегодня технологический потенциал для привлечения более квалифицированной рабочей силы и без промедления внедрять инновации. Для достижения поставленных целей зам.директору по развитию была поставлена задачи подготовить и обосновать внедрение новых инновационных технологий. Сегодня аутсорсинг активно используется как крупными, так и небольшими предприятиями.

Задание: Подготовить достоинства и недостатки перехода компании на аутсорсинг.

5. Кейс

Применение аутсорсинга на современном промышленном предприятии ООО «Швейная фирма “Лидер”» в г. N

На сегодняшний день предприятие известно во многих городах. Широко развита розничная сеть в г. N, имеются фирменные магазины, в число основных функций которых входят изучение и формирование покупательского спроса. Предприятие занимается производством верхней одежды: мужской, женский ассортимент, а также одежда для школьников.

В деятельности ООО «Швейная фирма “Лидер”» прослеживается положительная динамика результатов. В то же время у предприятия имеются проблемы:

- одной из рентабельных составляющих ассортимента является школьная форма, сезонный спрос на которую требует увеличения выпуска и реализации продукции в III квартале практически вдвое. Производить досрочно и накапливать школьную форму нецелесообразно из-за отвлечения оборотных средств в запасы готовой продукции;
- использование производственной мощности по году составляет чуть выше 70 %;
- недостаточное обеспечение сырьевыми ресурсами в части комплектности, ритмичности, качества, что сказывается на объеме производства и эффективности использования производственной мощности, а также на расширении ассортимента выпускаемой продукции.

В настоящее время для ООО «Швейная фирма "Лидер"» снабжение служит существенной проблемой, которая вызвана невозможностью поставщика поставлять сырье в нужной комплектации малыми партиями в нужные сроки. Налаживание логистики — насущная необходимость предприятия. Возникшая проблема с логистикой, в частности, вызвана широким ассортиментом выпускаемой продукции и объемным конфекционированием (комплектацией материалов в пакете швейных изделий), а кроме того, быстрой сменяемостью ассортимента, который, в свою очередь, тиражируется количеством моделей, цветовой гаммой, структурой сырья и т. п.

Предприятие вынуждено работать с более чем 30 поставщиками сырья и материалов (при этом происходят периодические сбои в поставках — как в комплектности, так и по срокам), закупать большие партии сырья, замораживая в нем свои оборотные средства (которые в большинстве своем являются заемными) от трех до шести месяцев. Так как предприятие арендует склады, то увеличиваются затраты на хранение сырья, что отрицательно сказывается на конечной эффективности деятельности предприятия.

Задание

В данной ситуации для руководства ООО «Швейная фирма "Лидер"» назрела насущная необходимость рассмотрения вопроса о передаче на аутсорсинг функции снабжения хотя бы в части обеспечения сырьем и материалами производства школьной формы, так как выпуск данной продукции составляет более половины объемов производства, продукция пользуется неизменным спросом, но неудовлетворительное снабжение вызывает сбои ритмичности производства и выполнения договорных обязательств, что приводит как к прямым потерям прибыли, так и косвенным — штрафным санкциям за недопоставку готовой продукции, замораживанию средств в сырье и материалах.

Ответ

Замораживание средств происходит из-за того, что выпуск школьной формы требует поставок сырья в нужной комплектации малыми партиями и в нужные сроки, но поставщики предлагают поставку в основном в размере годовой потребности предприятия. При этом предприятие вынуждено заключать договоры на поставку с большим количеством поставщиков (от 5 до 10 для каждого вида комплектующих), что значительно осложняет координацию согласованности поставок точно в срок и в нужной комплектации, приводя к постоянному увеличению как штата отдела снабжения, так и количества задач персонала по обеспечению своевременных поставок.

Функции снабжения на предприятии выполняют четыре человека. Основной объем их рабочего времени уходит на поиски и координацию действий многочисленных поставщиков сырья и материалов. Но в современных условиях добиться оптимального варианта поставок практически невозможно, так как каждый поставщик специализируется на конкретном ассортименте сырья.

Кроме временных затрат, на предприятии высоки затраты на многочисленные командировки, оплату междугородних и мобильных переговоров, Интернет и пр.

В настоящее время были максимально точно рассчитаны прямые затраты и косвенные потери по организации функции снабжения. При проведении данного этапа были выделены следующие виды затрат:

- **заработная плата менеджеров.** Снабжением занимаются четыре менеджера, средняя заработная плата каждого — 15 тыс. руб.;
- **страховые взносы** — 26,4 %;
- **выплаты социального характера.** Годовая сумма выплат социального характера составляет 10 тыс. руб. на одного менеджера;
- **аренда площади рабочих мест.** Предприятие арендует офисные помещения по цене 500 руб. в месяц за 1 м²; норма площади на одно рабочее место составляет 4 м²; общая арендуемая площадь для четырех менеджеров — 16 м²;

- **компьютеры.** Цена одного компьютера составляет 25 тыс. руб.; все четыре менеджера обеспечены персональными компьютерами;
- **программное обеспечение.** Цена комплекта программного обеспечения для отдела снабжения составляет 7 тыс. руб. на один компьютер;
- **междугородние переговоры.** По данным отчетности, оплата переговоров отдела снабжения составляет 36 тыс. руб. в год;
- **Интернет.** По данным отчетности. расходы отдела снабжения на Интернет составляют 38 тыс. руб. в год;
- **командировочные расходы.** По данным отчетности, командировочные расходы отдела снабжения составляют 132 тыс. руб. в год;
- **мобильная связь.** По данным отчетности, расходы отдела снабжения на мобильную связь составляют 27 тыс. руб. в год;
- **учеба, семинары.** Менеджеры отдела снабжения проходят повышение квалификации один раз в два года. **Стоимость обучения** составляет 8 тыс. руб. на одного менеджера;
- **канцелярские товары.** По данным отчетности, расходы на канцелярские товары отдела снабжения составляют 16 тыс. руб. в год;
- **износ основных средств.** Амортизационные отчисления на основные средства, используемые в отделе снабжения (столы, стулья, шкафы для бумаг и т. д.), составляют 12 тыс. руб. в год;
- **продвижение.** Годовые затраты на мероприятия по продвижению продукции составляют 60 тыс. руб.

Общая сумма годовых затрат на организацию процесса снабжения по видам представлена в табл. 1.

Таблица 1. Годовые затраты на организацию снабжения

Затраты по видам	Сумма, тыс. руб.
Заработная плата менеджеров	720
Страховые взносы	190
Выплаты социального характера	40
Аренда площади рабочих мест	96
Компьютеры	100
Программное обеспечение	28
Междугородние переговоры	36
Интернет	38
Командировочные расходы	132
Мобильная связь	27
Учеба, семинары	16
Канцелярские товары	16
Износ основных средств	12
Продвижение	60
Итого	1511

Как косвенные на предприятии были выделены следующие виды потерь:

- **недополученная прибыль по причине невыполнения плана производства.** По данным отчетности, ежегодно из-за простоя предприятия по причине несвоевременной поставки или поставки в неполном объеме недовыполняется план на 15 %. В прошлом году такие потери составили 147 тыс. руб.;
- **штрафы за недопоставку готовой продукции.** В отчетном году выплаченные штрафы за недопоставку готовой продукции из-за простоя предприятия по причине неудовлетворительного снабжения составили 210 тыс. руб.;
- **банковский процент за пользование заемными средствами.** Сумма средств, направленная на погашение банковского кредита, взятого на пополнение оборотных

средств, замороженных в запасах (вынужденная закупка большой партии сырья и материалов), составила 132 тыс. руб.

Косвенные годовые потери при неудовлетворительном снабжении представлены в табл. 2.

Таблица 2. Косвенные годовые потери при неудовлетворительном снабжении

Статья затрат	Сумма, тыс. руб.
Недополученная прибыль по причине невыполнения плана производства	147
Штрафы за недопоставку готовой продукции	210
Банковский процент за пользование заемными средствами	132
Итого	489

Общая сумма затрат на организацию функции снабжения составила 1511 тыс. руб. Но так как рассчитывается передача снабжения только в части школьной формы (два менеджера), то для расчета целесообразности перевода данной функции на аутсорсинг к расчету были приняты расходы на организацию снабжения в сумме 756 тыс. руб. С учетом косвенных потерь общая сумма затрат, принятая к расчету, составила 1245 тыс. руб.

Дальнейшим шагом являлось определение стоимости услуг аутсорсера на рынке.

Проведенный анализ позволил определить предварительную стоимость услуг возможных аутсорсеров. На рынке их услуги определялись ставкой, составляющей от 5 до 10 % от суммы сделки по контракту на поставку материалов. Так как годовая потребность в сырье и материалах на школьную форму составляет 5850 тыс. руб., то услуги аутсорсера могли составить от 292 тыс. руб. до 585 тыс. руб. На данном этапе расходы на доставку услуг были приняты равными транспортным затратам текущего периода, поэтому в расчете общего экономического эффекта не учитывались.

Предварительный расчет общего экономического эффекта в данном случае был проведен при максимальной стоимости услуг — 10 %, то есть 585 тыс. руб. В данных исходных условиях предварительный экономический эффект составил 660 тыс. руб. (1245 тыс. руб. – 585 тыс. руб.).

Произведенный предварительный расчет показал положительный общий экономический эффект в сумме 660 тыс. руб. При этом предприятие смогло высвободить двух специалистов службы снабжения и уменьшить количество видов работ, выполняемых оставшимися сотрудниками.

Таким образом, можно говорить о том, что внедрение аутсорсинга в ООО «Швейная фирма “Лидер”» позволило сконцентрировать управленческие ресурсы на основном бизнесе за счет уменьшения количества объектов управления, высвободить ресурсы предприятия, при этом повысив качество выполнения как функции снабжения, так и эффективности деятельности в целом.

	Критерии оценивания
- 6 баллов	свободное владение профессиональной терминологией; умение высказывать и обосновать свои суждения; осознанно применяет теоретические знания для решения ситуационного задания организует связь теории с практикой.
- 5 балла	студент грамотно излагает материал; ориентируется в материале, владеет профессиональной терминологией, осознанно применяет теоретические знания для решения ситуационного задания, но содержание и форма ответа имеют отдельные неточности;

- 4 балла	студент грамотно излагает материал; ориентируется в материале, владеет профессиональной терминологией, осознанно применяет теоретические знания для решения ситуационного задания, но содержание и форма ответа имеют неточности;
1-3 балла	студент излагает материал неполно, непоследовательно, допускает неточности в определении понятий, в применении знаний для решения ситуационного задания, не может доказательно обосновать свои суждения
0 баллов	в ответе проявляется незнание основного материала программы, допускаются грубые ошибки в изложении, не может применять знания для решения ситуационного задания, отсутствует аргументация изложенной точки зрения, нет собственной позиции.

Максимальная сумма баллов за выполнение кейсов: 30 баллов (5 кейсов по 6 баллов)

3 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Процедуры оценивания включают в себя текущий контроль и промежуточную аттестацию.

Текущий контроль успеваемости проводится с использованием оценочных средств, представленных в п. 2 данного приложения. Результаты текущего контроля доводятся до сведения студентов до промежуточной аттестации.

Промежуточная аттестация проводится в форме зачета. Зачет проводится по расписанию промежуточной аттестации. Количество вопросов в задании – 3. Проверка ответов и объявление результатов производится в день зачета. Результаты аттестации заносятся в ведомость и зачетную книжку студента. Студенты, не прошедшие промежуточную аттестацию по графику промежуточной аттестации, должны ликвидировать задолженность в установленном порядке.

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебным планом предусмотрены следующие виды занятий:

- практические занятия.

В ходе практических занятий углубляются и закрепляются знания студентов по вопросам влияния глобализации на развитие современного мирового хозяйства, происходящих интеграционных процессов в мировой экономике в условиях глобализации, а также рассматриваются факторы коммерческой деятельности в условиях глобализации, развиваются навыки и знания различных методов сбора, анализа и мониторинга необходимой информации.

При подготовке к практическим занятиям каждый студент должен:

- изучить рекомендованную учебную литературу;
- изучить конспекты лекций;
- подготовить ответы на все вопросы по изучаемой теме.

По согласованию с преподавателем студент может подготовить реферат, доклад или сообщение по теме занятия. В процессе подготовки к практическим занятиям студенты могут воспользоваться консультациями преподавателя.

Вопросы, не рассмотренные на практических занятиях, должны быть изучены студентами в ходе самостоятельной работы. Контроль самостоятельной работы студентов над учебной программой курса осуществляется в ходе занятий посредством тестирования. В ходе самостоятельной работы каждый студент обязан прочитать основную и по возможности дополнительную литературу по изучаемой теме, дополнить конспекты лекций недостающим материалом, выписками из рекомендованных первоисточников. Выделить непонятные термины, найти их значение в энциклопедических словарях.

Для подготовки к занятиям, текущему контролю и промежуточной аттестации студенты могут воспользоваться электронно-библиотечными системами. Также обучающиеся могут взять на дом необходимую литературу на абонементе университетской библиотеки или воспользоваться читальными залами.

Методические указания по подготовке рефератов по дисциплине

Цель работы над рефератом - углубленное изучение отдельных вопросов из сферы профессиональной деятельности.

После ознакомления с материалами всех рефератов, заслушивании докладов на практических занятиях у студентов должно быть сформировано общее представление о современном состоянии, актуальных проблемах в области профессиональной деятельности.

Подготовка реферата состоит из нескольких этапов:

1. Выбор темы из списка тем, предложенных преподавателем.
2. Сбор материала по печатным источникам (книгам и журналам компьютерной тематики), а также по материалам в сети Интернет.
3. Составление плана изложения собранного материала.
4. Оформление текста реферата в текстовом редакторе
5. Подготовка 10 тестовых вопросов по теме реферата.

6. Подготовка иллюстративного и демонстрационного материала (презентация для доклада).
7. Доклад реферата на занятии (реферат должен быть доложен на одном из занятий по графику, составленному преподавателем.).
8. Компоновка материалов реферата для сдачи преподавателю (распечатанный текст, диск с текстовым файлом и файлом презентации).

Требования к оформлению текста

1. Объем реферата - 10-15 стр. текста.
 2. Шрифт
 - основного текста - 14 размер.
 - заголовков 1 уровня - 14 размер (жирный).
 - заголовков 2 уровня - 12 размер (жирный курсив).
 3. Параметры абзаца (основной текст) - отступ слева и справа - 0, первая строка отступ - 1,27 см; межстрочный интервал - одинарный, выравнивание по ширине.
 4. Параметры страницы: верхнее и нижнее поля 2,5 см; поле слева - 3,5 см.; поле справа - 2 см. Нумерация страниц - правый нижний угол.
 5. Переносы автоматические (сервис, язык, расстановка переносов).
 6. Таблицы следует делать в режиме таблиц (добавить таблицу), а не рисовать от руки, не разрывать; если таблица большая, ее необходимо поместить на отдельной странице. Заголовочная часть не должна содержать пустот. Таблицы - заполняются шрифтом основного текста, заголовки строк и столбцов - выделяются жирным шрифтом. Каждая таблица должна иметь название. Нумерация таблиц - сквозная по всему тексту.
 7. Рисунки - черно-белые или цветные, формат BMP, GIF, JPG. Нумерация рисунков - сквозная по всему тексту.
 8. Формулы - должны быть записаны в редакторе формул. Размер основного шрифта - 12. Формулы должны иметь сквозную нумерацию во всем тексте. Номер формулы размещается в крайней правой позиции в круглых скобках.
 9. В конце реферата должен быть дан список литературы (не менее 10 источников, в том числе это могут быть и адреса сети Интернет). Библиографическое описание (список литературы) регламентировано ГОСТом 7.1-2003 «Библиографическая запись.
- После окончания работы по подготовке текста реферата необходимо расставить страницы (внизу справа), а затем в автоматическом режиме сформировать оглавление. Оглавление должно быть размещено сразу же после титульной страницы.

Требования к оформлению мультимедийной презентации.

На титульной странице должно быть помещено название реферата - крупным шрифтом. А также группа и фамилия студента, подготовившего реферат, дата.

Вторая страница – интерактивное оглавление (в виде гипертекстовых ссылок). По гипертекстовой ссылке оглавления должен осуществляться переход к соответствующему разделу реферата.

В презентации должен быть помещен в основном иллюстративный материал для сопровождения доклада и основные положения доклада.

В конце презентации реферата должен быть приведен список использованных источников.

Объем презентации – не менее 20 слайдов, время на доклад с использованием презентации – 12-15 мин.