
АУТСОРСИНГЪТ НА ПЕЧАТНИ УСЛУГИ В БЪЛГАРИЯ – ЧАСТ ОТ ГЛОБАЛНИЯ АУТСОРСИНГ ПАЗАР

Докторант Камелия Божинова

*Стопанска академия „Д. А. Ценов” – Свищов,
катедра „Търговски и туристически бизнес”*

Резюме: Новите условия и глобализацията, в които работи мениджмънтът на търговските предприятия, налагат търсенето на иновативни, гъвкави и адаптивни управленски инструменти, един от които е аутсорсингът. Той спомага за повишаване ефективността от дейността на ангажираните в процеса предприятия и позволява на аутсорсинг доставчиците да разширят и затвърдят своите пазарни позиции. Успоредно с това се оптимизира натоварването на производствените мощности и на персонала и се увеличат положителните финансови резултати от основната им дейност.

Ключови думи: аутсорсинг, търговия, печатни услуги.

JEL: D21, D22, D23, L2, L21, L24, L29

* * *

Настоящото изследване си поставя за **цел** да направи преглед на състоянието и тенденциите на глобалния аутсорсинг пазар и да акцентира върху мястото на България в него. Особен **акцент** в изследването е поставен върху състоянието и потенциала за осъществяване на аутсорсинг на печатни услуги в българската икономика. За основа на анализа са използвани проучвания на автора.

В разработката се отстоява **тезата**, че като част от глобалния аутсорсинг пазар, аутсорсингът на печатни услуги е атрактивна бизнес ниша, която в България е все още недостатъчно разработена, но демонстрира голям потенциал на развитие.

В качеството си на основни информационни източници в изследването са използвани данни от Евростат, изследвания на водещи компании, специализирани публикации, резултати от проведено анкетно проучване в периода май – септември 2014 година, както и други публично

достъпни източници. Част от информацията е събрана чрез лични и неформални контакти с представители на аутсорсинг доставчиците на печатни услуги, с поет от автора ангажимент за конфиденциалност и запазване на търговската тайна по отношение на определени аспекти от получената информация. Извън обхвата на изследването са останали въпроси, свързани с изясняване на различните възможни проявления и приложения на аутсорсинга, риск-мениджмънта на свързаните с аутсорсинга бизнес процеси, както и въпроси, свързани с процеса по оптимизиране на печатните услуги.

1. Концептуални аспекти на съвременния аутсорсинг

Терминът „аутсорсинг“ има англ. произход (outsourcing, outside resource using) и се превежда като „използване на външни услуги“. Може да се приеме, че с известна степен на условност той замества термините „подизпълнител“ и Facilities Management (Управление на собствеността), тъй като аутсорсингът предполага увеличаване на ценностите, а споразумението за управление на мощностите измества отговорността за управлението на персонала и оборудването на друго предприятие.¹ Днес аутсорсингът многократно е надскочил това тясно определение, като неговата същност и специфика са предмет на обсъждане и анализиране от широк кръг автори. Различната принадлежност на съответния автор към едно или друго научно направление предопределят липсата на единно виждане, като всеки от тях поставя различен акцент в дефинирането на същността на аутсорсинга.

Сред основните акценти, които отделните автори поставят, можем да откروим: прехвърляне на неосновни дейности към външен специализиран доставчик², създаване на дългосрочни взаимоотношения³,

¹ Вж. **Филинна, Ф.** Аутсорсинг бизнес-процесов, проблеми и решения. Грос-Медиа РОБУХ, Москва, 2006, с. 3 – 5.

² За повече по въпроса вж. **Kremic, T., O. Tukul,** Assisting public organizations in their outsourcing endeavors: a decision support model, working paper, Cleveland State University, Cleveland, OH, 2003, p. 467; **Power, M., K. Desouza, C. Bonrfazi,** Outsourcing handbook how to implement a successful outsourcing process, Kocan JWil, London, 2006, p. 2; Цит. **Варамезов, Л.** Аутсорсингът. АИ Ценов, Свищов, 2012, с. 12; **Върбанов, Р.** Аутсорсингът – един нов модел за управление на информационните ресурси. // *Бизнес управление*, №1, Свищов, 2007, с. 85.

³ За повече по въпроса вж. **Jones, P.** Handbook of Hospitality Operations and IT, Routledge, 2008, p. 187.

концентриране върху основните компетенции⁴, подобряване на ефективността на аутсорсваната дейност⁵ и цялостното функциониране на предприятието, в резултат на което предприятието придобива конкурентно предимство.⁶

Въз основа на така посочените акценти в настоящото изследване се извежда обща дефиниция, която определя аутсорсинга като: **дългосрочно договорно сътрудничество, въз основа на което клиентът (фирма, търговско предприятие, държавна или общинска администрация, НПО или друга категория икономически агент) прехвърля отговорностите и рисковете по управлението на неосновните си дейности за изпълнение от външен тясно специализиран доставчик (търговско предприятие), с цел повишаване на ефективността от извършването на основните дейности и/или придобиване на конкурентно предимство.**

Тук е мястото да направим **разграничение между двете понятия „аутсорсинг доставчик“ и „доставчик на услуги“**, които много често се отъждествяват. Общото между тях е, че и двете описват доставчик на външни за предприятието услуги, т.е. аутсорсинг доставчикът също е вид външен доставчик на услуги.

Аутсорсинг доставчикът се различава от традиционния доставчик на услуги по това, че:

- при аутсорсинга е налице **дългосрочност на взаимоотношенията и непрекъснатост на предоставяне на услугата;**
- доставчикът на аутсорсинг услуги извършва **предварително проучване и обследване на потенциалните клиенти;**
- **всички разходи, свързани с придобиването на необходимата техника, както и тези, свързани с нейното обслужване, се поемат от аутсорсинг доставчика,** което дава възможност на клиентите да освобождават парични ресурси;
- **аутсорсинг доставчикът поема цялостното обслужване на изнесената дейност или процес,** в т.ч. доставка на консума-

⁴ За повече по въпроса вж. **Котляров, И.** Формы аутсорсинга в международной торговле. // *Экономика и управление*, № 4 (24), 2010, с.66; **Lock, D.** The gower handbook of management, Gower Publishing Company, 1998, p. 149; **Kovacich, G., E.** Halibozek, The manager's handbook for corporate security: establishing and managing a successful assets protection program, Butterworth-Heinemann, 2003, p. 209 и др.

⁵ За повече по въпроса вж. **Стоянов, М.** Аутсорсингът и трансферирането на риска в търговията. // *Известия*, №4, Варна, 2006, с. 44.

⁶ За повече по въпроса вж. **Аникин, Б.** Аутсорсинг: создание высокоэффективных и конкурентоспособных организаций. Инфа-М, 2003, с. 6; **Черемисин, Д.** Аутсорсинг как элемент современного хозяйственного механизма: теоретический аспект. Дис. д-р по икон., Москва, 2005, с. 11 и др.

тиви, сервизно обслужване, обучение на служителите на клиента и т.н.;

- **аутсорсинг доставчикът предоставя възможност за оптимизиране на разходите на клиента по извършването на дадена дейност или услуга;**
- **по-голямата част от рисковете, свързани с предоставянето на конкретната услуга, се поемат от аутсорсинг доставчика.**

Въпреки че част от тези характерни особености могат да са присъщи и за някои традиционни доставчици на външни услуги, трябва да отбележим, че **дейността на аутсорсинг доставчика включва извършването на цялостен пакет от тези дейности, като същевременно постига високо качество и по-ниски цени.**

2. Тенденции в развитието на глобалния аутсорсинг

Аутсорсингът е един от малкото бизнес сегменти, който през последното десетилетие отбелязва почти 100% нарастване, а реализираните обороти по сделки за аутсорсване на бизнес дейности и проекти (по данни на Statista.com за 2012 година) достига 99,1 милиарда долара⁷. Значително по-високи са оценките на Plunkett Research, според които общите приходи, генерирани от аутсорсинг индустрията за 2013 г., са над 483 млрд. долара.⁸

Трябва да се отбележи, че въпреки негативното влияние на Световната финансова криза върху икономиката, делът на аутсорсинг услугите в световен мащаб продължава да расте (виж. Фиг. 1). Това отчасти може да се обясни с все по-острата нужда на предприятията да търсят алтернативни възможности за намаляване и оптимизиране на оперативните си разходи, като по този начин може да се твърди, че кризата дори изигра ролята на катализатор на процесите по аутсорсинг на бизнес дейности в световен мащаб.

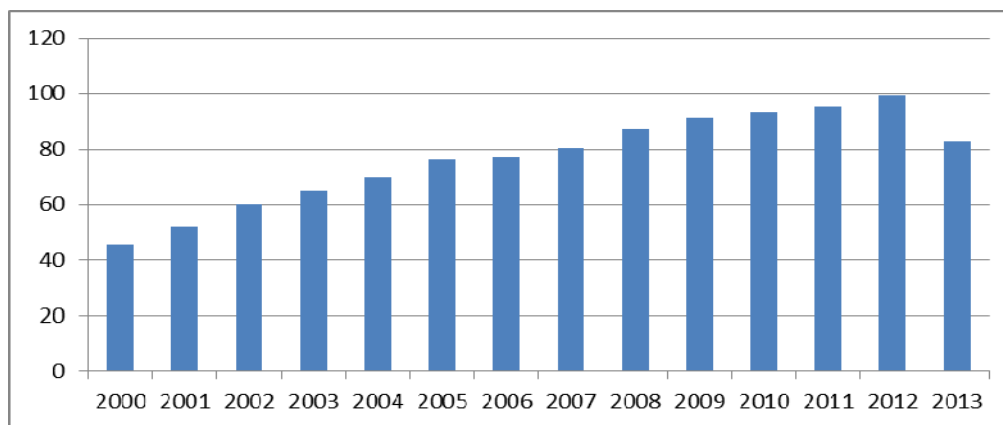
Водещи държави, осъществяващи аутсорсинг на бизнес дейностите, са Германия, САЩ и Великобритания, чиито аутсорсинг компании са регистрирали през 2012 г. съответно 28% (Германия), 20% (САЩ) и

⁷ www.statista.com/statistics/189788/global-outsourcing-market-size/ (последен достъп 15.9.2014)

⁸ www.plunkettresearch.com/outsourcing-offshoring-bpo-market-research/industry-statistics (последен достъп 15.9.2014)

20% (Великобритания)⁹ от общия брой сключени договори за аутсорсинг на дейности, а 82% от сключените сделки са на стойност около 75 млн. долара.¹⁰

Фигура 1. Световен пазар на аутсорсинг услуги (2000-2013, приходи в млрд. долара)



Източник: www.statista.com/statistics/189788/global-outsourcing-market-size/

Повечето договори за аутсорсинг, сключени през 2012 година, са за срок над 5 години (74%), независимо от вида на предоставяната услуга. Тази тенденция се дължи на факта, че принципно ползите от прилагането на аутсорсинг са по-осезаеми при по-дълъг период на реализация на проектите, като при краткосрочния аутсорсинг не може да се очаква постигането на значително оптимизиране на оперативните разходи от страна на клиента.

Най-честите функции и дейности, които предприятията предпочитат да изнесат под формата на аутсорсинг, са свързани с информационните технологии (76%), производството (42%), финансовите услуги (37%), управлението на човешките ресурси (30%), правните услуги (40%), недвижимите имоти (32%), логистика (24%), и продажби и маркетинг (11%).¹¹ През последните години все повече фирми започват да проявяват интерес от използване на аутсорсинг и за дейности като счетоводно обслужване на предприятието, почистване на офис площи, защита и сигурност, управление на помещения за хранене, и др.

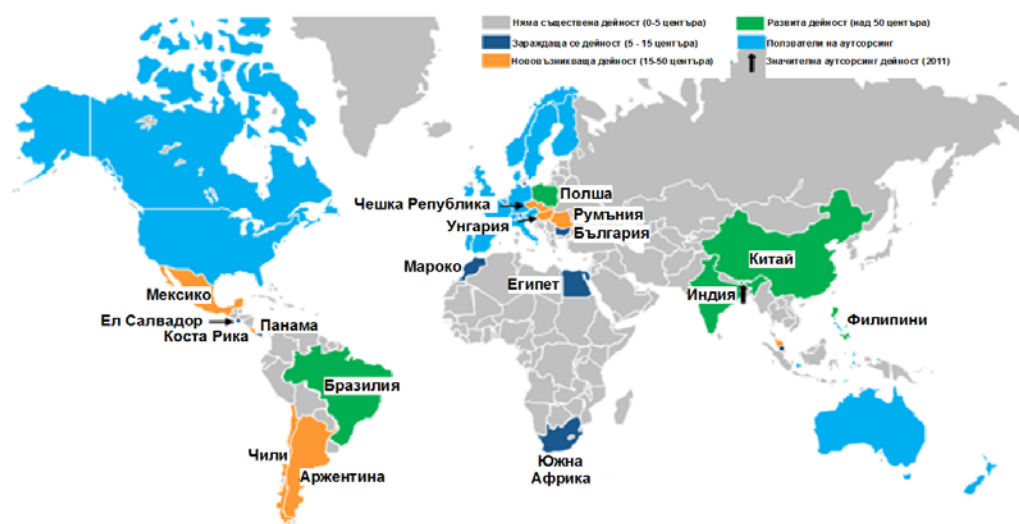
⁹ За повече подробности вж. <http://www.investbg.government.bg/bg/sectors/facts-20.html> (последен достъп 15.9.2014)

¹⁰ Deloitte Consulting LLP - 2012 Global Outsourcing and Insourcing Survey Executive Summary

¹¹ Deloitte Consulting LLP, Outsourcing, today and tomorrow Insights from Deloitte's 2012 global outsourcing and insourcing survey, p. 4.

По данни на The Countries и Statistic Brain, основните ползватели на аутсорсинг услуги са предприятията, свързани с производство (53%), информационните технологии (43%), изследвания и разработки – R&D (38%), дистрибуция (26%), както и специализираните кол и хелп-деск центрове (12%).¹² Обикновено техните водещи мотиви са свързани основно с намаляването на разходите за труд и работна заплата (45%), увеличаване на достъпа до нови пазари (36,5%), с вземане на стратегически решения за бъдещото развитие на предприятието (35,6%), и не на последно място – намаляване на оперативните разходи (30,7%).¹³ Това от своя страна доста често предопределя и избраната аутсорсинг дестинация (вж. Фиг. 2), която най-често е свързана с възможност за минимизиране на разходите на предприятието.

Фигура 2. Карта на най-атрактивните международни дестинации за аутсорсинг



Източник: Srivastava, A., Singh, A. Increasing Globalization of Global Services: Next Global Sourcing Frontier – Africa? Sherpas in Blue Shirts. <http://www.everestgrp.com/2011-09-increasing-globalization-of-global-services-next-global-sourcing-frontier-africa-sherpas-in-blue-shirts-7536.html> (последен достъп 15.09.2014)

¹² www.thecountriesof.com/job-outsourcing-statistics/ (последен достъп 15.9.2014), <http://www.statisticbrain.com/outourcing-statistics-by-country/> (последен достъп 15.9.2014)

¹³ Alajaasko, P., International Sourcing in Europe. *Industry, trade and services*, EUROSTAT Statistics in focus, 4/2009.

Водещи аутсорсинг дестинации в последното десетилетие са азиатските икономики, които са особено атрактивни поради възможността за значителна редукция на свързаните с аутсорсваните дейности разходи, както и тясната специализация в областта на високите технологии и свързаните с тях дейности. Така например, според А.Т.Кearney¹⁴, топдестинацията за аутсорсинг на бизнес дейности през 2011 г. е Азия (по-конкретно: Индия, Китай, Малайзия, Индонезия, Тайланд, Виетнам и Филипините). Почти аналогична е и класацията на Gartner¹⁵, която, наред с посочените държави, включва като високоатрактивни аутсорсинг дестинации и държави като Шри Ланка и Бангладеш. Подобни са резултатите и от рейтингите на Сорсинглайн¹⁶, The Countries¹⁷ и Statistic Brain¹⁸.

Въпреки атрактивността на азиатските икономики, традиционно предприятията предпочитат да аутсорсват своите дейности в рамките на родната си страна или към близки географски дестинации (виж. Фиг. 3), като това е особено актуално за функции, свързани с правни услуги, управление на недвижима собственост, продажби и маркетинг, както и управление на човешките ресурси.¹⁹ Обикновено най-предпочитаните дейности за изнасяне зад граница са свързани с информационните технологии, финансите, производството и логистиката.

Подобна тенденция се наблюдава и в рамките на ЕС, където предпочитана дестинация от европейските предприятия (виж. Фиг. 4) е самият Европейски съюз и едва след това азиатските икономики (Индия и Китай), и в съвсем ниска степен – други държави по света. Особено атрактивни дестинации за европейските предприятия са новите държави членки: ако до 2005 г. едва 0.5%²⁰ от европейските предприятия аутсор-

¹⁴ **A. T. Kearney** Global Services Location Index™, 2011, http://www.atkearney.com/gbpc/global-services-location-index/full-report/-/asset_publisher/BfF4luBmAV5G/content/offshoring-opportunities-amid-economic-turbulence-%E2%80%94-the-a-t-%C2%A0kearney-global-services-location-index%E2%84%A2-2011/10192 (последен достъп 15.9.2014)

¹⁵ Gartner Identifies Top 30 Countries for Offshore Services in 2010-2011 (<http://www.gartner.com/newsroom/id/1500514>) (последен достъп 15.9.2014)

¹⁶ <http://www.sourcingline.com/top-outsourcing-countries> (последен достъп 15.9.2014)

¹⁷ <http://www.thecountriesof.com/job-outsourcing-statistics/> (последен достъп 15.9.2014)

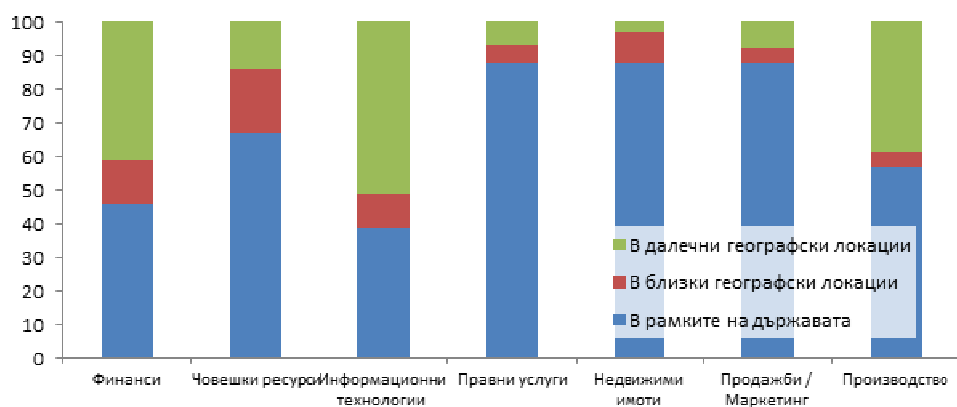
¹⁸ <http://www.statisticbrain.com/outourcing-statistics-by-country/> (последен достъп 15.9.2014)

¹⁹ Deloitte Consulting LLP, Outsourcing, today and tomorrow Insights from Deloitte's 2012 global outsourcing and insourcing survey, p. 10.

²⁰ **Geishecker, I.** Assessing the extent and development of international outsourcing in the euro area. Georg-August-Universität Göttingen, November 2007.

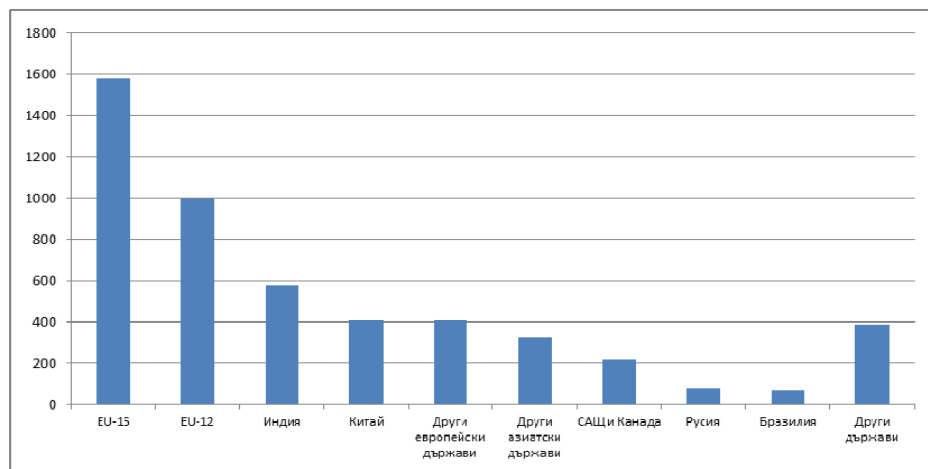
сват дейностите си в Централна и Източна Европа, то към момента България и Румъния са топаутсорсинг дестинации в Европа.²¹

Фигура 3. Предпочитания за аутсорсинг дестинации (по видове дейности и географска отдалеченост на аутсорсинг дестинацията)



Източник: Deloitte Consulting LLP, Outsourcing, today and tomorrow Insights from Deloitte's 2012 global outsourcing and insourcing survey, p. 10.

Фигура 4. Основни дестинации за аутсорсинг на европейските предприятия



Източник: <http://www.cros-portal.eu/sites/default/files/D57a%20SE%20article%20on%20International%20Sourcing.pdf> (последно влизане 18.08.2014 г.)

²¹ http://www.atkearney.com/gbpc/global-services-location-index/full-report/-/asset_publisher/BfF4luBmAV5G/content/offshoring-opportunities-amid-economic-turbulence%20-%20the-a-t-%20-%A0 Kearney-global-services-location-index%20-%20-%A2-2011/10192 (последен достъп 15.9.2014)

Предпочитанията на Европейския съюз за аутсорстване на бизнес дейности в рамките на Съюза може да се обясни с близката локация (намалени транспортни и други свързани разходи), относително високата икономическа стабилност на региона, както и уеднаквената правна рамка (възможност за правна защита на национално и европейско ниво). Значителна част от страните от EU-15 предпочитат националния аутсорсинг, тъй като водещият мотив при тях е минимализирането на оперативните разходи, а не изнасянето на дейността зад граница и навлизане на нови пазари.

Анализът на тенденциите на глобалния аутсорсинг пазар показва, че през последните няколко години, освен нарастващата тенденция за приложение на аутсорсинга в световен мащаб, се забелязва и промяна на предпочитаните аутсорсинг дестинации, като все по-устремено към челните места за най-атрактивни локации се изкачват източноевропейските страни, сред които и България.

3. Състояние на аутсорсинга на печатни услуги в България

Анализът и оценката на състоянието и тенденциите в развитието на аутсорсинг услугите у нас е изключително затруднено, тъй като информацията за този тип бизнес дейност е изключително оскъдна: НСИ не поддържат разрези от подобен тип, а Българската аутсорсинг асоциация (създадена през 2013 година) до момента е изготвила едно проучване за атрактивността на България като аутсорсинг дестинация.²²

Държавата ни се появява на световната карта на аутсорсинг дестинациите едва през последните 10 години, но бързо се изкачва напред

²² http://www.atkearney.com/gbpc/global-services-location-index/full-report/-/asset_publisher/BfF4luBmAV5G/content/offshoring-opportunities-amid-economic-turbulence-%E2%80%94-the-a-t-%C2%A0kearney-global-services-location-index%E2%84%A22011/10192 (последен достъп 15.9.2014)

Забележка: Поради тази причина част от събраните данни за състоянието на аутсорсинга у нас се базират основно на публична информация, публикации в специализираните икономически издания (вкл. вестници и уеб сайтове), материали и презентации от провеждани срещи и кръгли маси по разглежданата тематика, както и в рекламните съобщения на аутсорсинг доставчиците за реализирани от тях успешни проекти. Част от информацията е неофициална и е събрана и чрез лични, а в определени случаи и чрез неформални контакти с представители на аутсорсинг доставчиците на печатни услуги, с поет от автора ангажимент да запази конфиденциалност и да не разкрива търговската тайна на съответната компания и нейните партньори и клиенти по отношение на определени аспекти от предоставената информация (особено по отношение на реализацията на успешни аутсорсинг проекти).

в класациите. Според Statistic Brain²³ и The Countries²⁴ България е на 4-то място за 2013 година по аутсорсинг атрактивност (с оценка 6,4% при максимална 7,1%), изпреварвана единствено от Индия, Индонезия и Китай. Това е изключително добра международна оценка, тъй като в класациите за 2011 година на А.Т.Кearney²⁵ и Gartner²⁶, България е съответно на 17-о и 23-то място. **Повишената аутсорсинг привлекателност на страната ни се дължи основно на географската близост с Европа, наличието на високоспециализирани професионалисти, ниските разходи за труд и макроикономическата среда.**²⁷

Общите приходи на 100-те водещи аутсорсинг компании у нас през 2011 г. възлизат на 475 млн. евро, с общ годишен растеж от 5.08%²⁸, а основните сектори, в които се прилага, са ИТ секторът, следван от финансите и търговията на дребно. Първите успешни международни аутсорсинг проекти реализирани у нас са свързани с компании като Egoscop (2003), Sofica Group (2004), Coca-Cola HBC (2005), HP (2006), IBM (2007), Sutherland Global Services (2008)²⁹ и други. Последните проекти за откриване на аутсорсинг центрове у нас са свързани с изкупуването на Sofica Group от американския гигант TELETech, реализираният аутсорсинг проект за обслужването и поддръжката на билдинг системата на „Мтел“ от израелската Amdocs³⁰, както и изнасянето на част от дейността на Coca Cola Enterprises в България.³¹

Аутсорсингът на печатни услуги е бизнес дейност, свързана с анализиране, оптимизиране и мониторинг на печатната среда, при който клиентът се освобождава от грижите по печата, наред с обновяването и

²³ www.statisticbrain.com/outsourcing-statistics-by-country/ (последен достъп 15.9.2014)

²⁴ www.thecountriesof.com/job-outsourcing-statistics/ (последен достъп 15.9.2014)

²⁵ http://www.atkearney.com/gbpc/global-services-location-index/full-report/-/asset_publisher/BfF4luBmAV5G/content/offshoring-opportunities-amid-economic-turbulence-%E2%80%94-the-a-t-%C2%A0kearney-global-services-location-index%E2%84%A22011/10192 (последен достъп 15.9.2014)

²⁶ Gartner Identifies Top 30 Countries for Offshore Services in 2010-2011 (<http://www.gartner.com/newsroom/id/1500514>)

²⁷ The Outsourcing Journal CEE Central & Eastern Europe. A Colorful Outsourcing Landscape. Independent Publication for DACH and Global Markets Special Edition, Q 2/3 - 2013, p. 30-37

²⁸ Вж. пак там.

²⁹ <http://www.investbg.government.bg/bg/sectors/facts-20.html> (последен достъп 15.9.2014)

³⁰ http://www.capital.bg/biznes/kompanii/2012/10/19/1929133_kakvo_stava_s_bilinga_na_mtel/ (последно влизане на 18.07.2014 г.)

³¹ http://www.capital.bg/biznes/kompanii/2012/09/28/1915764_alo_koka-kola_li_e/ (последно влизане на 18.07.2014 г.)

оптимизирането на хардуера се интегрират разнообразни софтуерни решения за контрол и управление, съчетано с професионални услуги, с оглед постигане на максимална ефективност на печатната среда.³² **Ведещите компании, които в цялостния аутсорсинг процес се явяват аутсорсинг доставчици на печатни услуги у нас, са:** HP, Xerox, Konica Minolta, Canon, Kyocera, Kontrax, Toshiba, Ricoh, Lexmark, Samsung, Epson, Brother, Копикомерс, Стемо и др.

Според IDG, водещите компании в аутсорсинга на печатни услуги у нас са три основни групи³³:

- *пазарни лидери*, към които се отнасят HP, Xerox, Ricoh и Lexmark, и се отличават с това, че предлагат пълен пакет от услуги и балансираны стратегии за развитие;
- *основни играчи* - Konica Minolta и Canon, демонстриращи дълбоко разбиране на пазарните тенденции;
- *претенденти* - Осе, Kyocera и Toshiba, които се отличават с висока конкурентоспособност.

Едни от най-успешните реализирани проекти в България, свързани с аутсорсинг на печатни услуги, са осъществени в Еврохолд България АД (2012, Коника Минолта) и Endesa (2008, HP). В резултат на оптимизацията, Еврохолд България АД реализира 25%-но съкращаване на разходите за печат, в т.ч. 83%-но намаляване на общия брой устройства, редукция с над 60% на обема на използваните консумативи, както и намаляване на общия обем печат с около 15%.³⁴ При Endesa е постигнато съкращаване на разходите за печат с 42%, съпроводено от намаляване на броя на отпечатаните страници (25%), общия разход на хартия (36%,) и броя използвани устройства (19,4%), а консумацията на електроенергия, свързана с печата на документи, е намаляла с 39%.³⁵

Пример за добри практики можем да открием и при Киосера, която реализира аутсорсинг проект с турската пивоварна EFES, в резултат на който е постигната оптимизация на разходите за печат в размер на

³² IDG.bg – дискусия на тема прозрачността на разходите чрез аутсорсинг на печата

³³ http://cio.bg/5216_optimizaciya_na%20korporativniya_pechat_uroci_ot_praktikata (последен достъп 15.9.2014)

³⁴ http://computerworld.bg/42398_evrhold_ochakva_25_sakrashtenie-na%20razhodite_za_pechat_sled_ops_vnedryavane_na_konika_minolta (последен достъп 15.9.2014)

³⁵ <http://www.economynews.bg/42-%D0%BF%D0%BE-%D0%BC%D0%B0%D0%BB%D0%BA%D0%BE%D1%82%D0%BE%D0%BA%D0%BF%D0%BE%D0%BB%D0%B7%D0%B2%D0%B0-endesa-news21891.html> (последен достъп 15.9.2014)

38%³⁶, както и проектите на HP за обслужване на хотелската верига Hilton Worldwide (над 1300 хотела) и за оптимизация на FedEx Office (над 1800 обекта)³⁷. В практиката съществуват и други примери за добри практики, но информация за голяма част от тях не е публично достъпна, поради изискването за запазване на конфиденциалност за бизнес дейността както от доставчиците, така и от техните клиенти.

Проведеното през лятото на 2014 година анкетно проучване³⁸ сред 20-те водещи компании³⁹, предлагащи услуги по аутсорсинг на печата на клиента, ни позволява да придобием обща представа за състоянието на пазара на подобни услуги в България. Интересно е да се отбележи, че преобладаващата част от изследваните компании (50%) се определят като системни интегратори, докато производителите и дистрибуторите на печатаща техника са съответно 15% и 35%. Системните интегратори са тези, които закупуват техниката от производителите и я предлагат на клиентите като част от услуга, свързана с аутсорсване на тяхната печатна дейност (т.е. системните интегратори се явяват и особен тип посредници в процеса на аутсорсинг на печата на техните клиенти). Практиката показва, че голяма част от производителите на техниката подпомагат както ценово, така и с ноу-хау дейността на системните интегратори, което позволява на доставчиците да предлагат печатна техника на повече от един производител, с цел постигане на по-добра оптимизация на печатната дейност на клиента (оптимално най-подходящата машина за конкретния отдел, по-евтини консумативи и т.н.).

Значителна част от анкетираните компании отговориха, че все още не предлагат аутсорсинг на печата, а други заявиха, че изобщо не са запознати със същността на тази бизнес дейност. Въпреки че този тип дейност представлява под 20% от общата бизнес дейност на респондентите, трябва да отбележим, че през последната година нараства броят на компаниите, чиято бизнес дейност съставлява над 50% аутсорсинг. През 2014 г. тези компании достигат 11%, което е индикатор, че аутсорсингът на печата започва да развива своя потенциал и все повече компании оце-

³⁶ http://kontrax.bg/index.php?option=com_content&task=view&id=789&Itemid=290 (последен достъп 15.9.2014)

³⁷ http://technews.bg/article-16932.html#.U2etM3oF_uVN (последен достъп 15.9.2014)

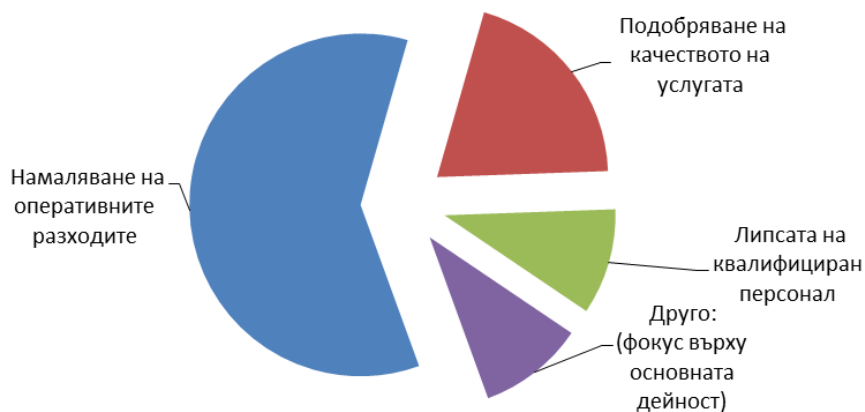
³⁸ Анкетното проучване е проведено от автора в периода май-септември 2014 година и обхваща 20-те водещи компании, предлагащи печатни устройства и услуги у нас. Анкетното проучване е анонимно, с цел запазване конфиденциална информация за участниците и техните клиенти.

³⁹ Изборът на компаниите е направен на база публичнодостъпна информация за портфолиото на всеки доставчик, посочена в сайтове, брошури, реклами и т.н.

няват високата доходност и широките възможности на тази бизнес дейност.

През последните години изследваните компании посочват, че са получили запитване за подобно решение от почти $\frac{1}{4}$ от своите клиенти, което индикира, че и самите крайни потребители на печатни услуги започват да търсят възможности за оптимизация на свързаните с тях разходи (70%) (вж. Фиг. 5), най-често под формата на цялостни решения (90%).

Фигура 5. Основни мотиви на клиентите за осъществяване на аутсорсинг на печатната дейност

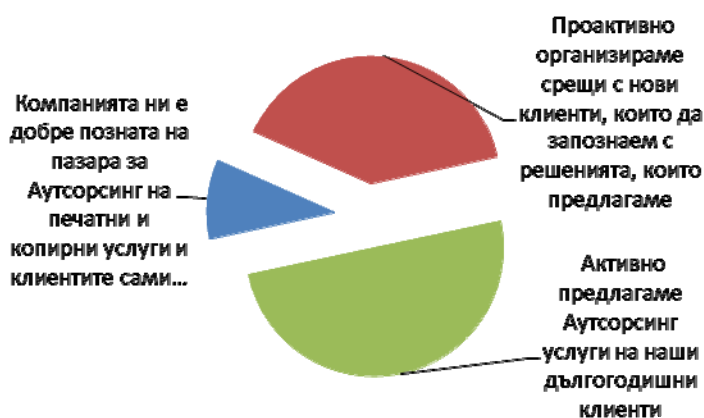


Източник: Анкетно проучване, 2014.

Повишеното търсене от клиентите се дължи до известна степен и на подобряване на подходите за популяризиране на аутсорсинга от страна на доставчиците на услуги. Въпреки че все още голяма част (50%) от доставчиците търсят партньорство с дългогодишни клиенти, през изминалите няколко години се увеличава броят и на компаниите, организиращи проактивни срещи⁴⁰ (40%) с нови клиенти, с цел запознаването им с решенията за оптимизация на печата, които предлагат. Нарастването на конкуренцията стимулира аутсорсинг доставчиците да разширяват своите пазари, в резултат на което все по-малко от тях (едва 10%) разчитат предимно на активността на клиентите (вж. Фиг. 6).

⁴⁰ Целта на проактивното организиране на срещи под формата на провеждане на презентации, конференции, дискусии, кръгли маси и т.н., на които обикновено се предлагат и рекламни материали на доставчика (флаери, продуктови каталози, фирмени книжки, листовки, брошури и т.н.), е да се анонсира дейността и да се провокира интересът на евентуалните клиенти към аутсорсване на тяхната печатна дейност.

Фигура 6. Подходи на доставчиците за предизвикване на интерес в клиентите за аутсорсинг на печатните им услуги



Източник: Анкетно проучване, 2014.

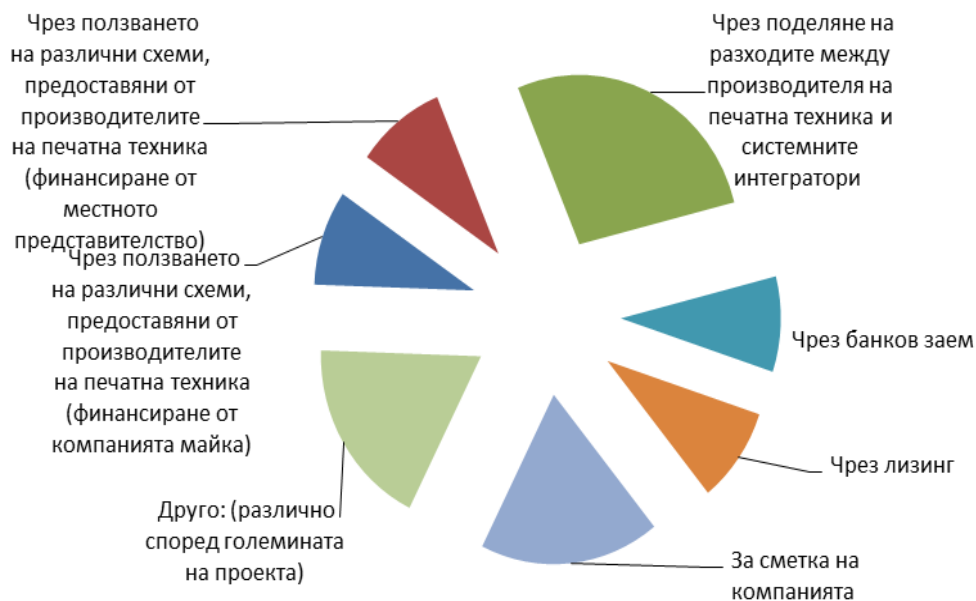
Същевременно и самите доставчици провеждат проактивни кампании, насочени основно към клиенти с голям обем на печата (60%), както и към такива, с които са изградили дългогодишни връзки (30%). Засилен интерес към аутсорсинг на печатните си услуги проявяват основно предприятия с персонал между 150 и 400 служителя (50%), следвани от предприятия с над 400 служителя и държавната администрация.

Аутсорсинг доставчиците могат да предоставят техника под наем, като осъществяват цялостното финансиране на аутсорсинг проект за печатни услуги чрез няколко варианта. Най-голям процент (30%) от системните интегратори поделят разходите с производителя. Останалите анкетираните финансират проектите си чрез различни схеми, предоставени от производителя или използват банкови заеми и лизинг, а едва 10% от доставчиците могат да си позволят да се самофинансират (вж. Фиг. 7). В голяма част от аутсорсинг проектите финансирането зависи от големината на самия проект, срока и оптимизацията, като над 60% от доставчиците предпочитат да реализират проектите съвместно с производителя на техниката.

Що се отнася до финансирането на предпроектното проучване практиката показва, че то също може да се извърши по няколко начина. При 45% от случаите разходите за изготвянето на анализ на текущото състояние и възможностите за оптимизация на печатната дейност на потенциалните клиенти се поемат от аутсорсинг доставчика. Обикновено тази стъпка се предприема в два случая: първият е за финансиране на големи аутсорсинг проекти, където влагането на допълнителни инвестиции от страна на доставчика се компенсира от постигането на по-ви-

сок процент на реализирана печалба, а вторият е, когато клиентът е по-малко предприятие и не може да си позволи извършването на подобен род разходи. В останалите случаи разходите за проучване са: за сметка на клиента (22%), зависят от големината на проекта (22%) или се поделят между двете страни (11%).

Фигура 7. Основни способи за финансиране реализацията на проекти за аутсорсинг на печатните услуги на клиента

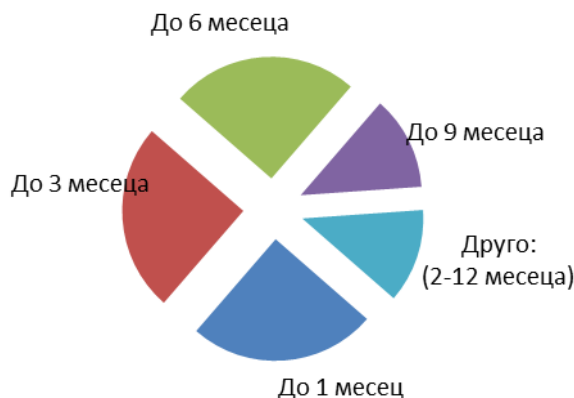


Източник: Анкетно проучване, 2014.

Средната продължителността на сключените договори за аутсорсинг е 36 месеца (80%), а срокът за реализация на проекта (в т. ч. проучване на текущата инфраструктура на клиентите, изготвяне на предложение за оптимизиране на дейността, преговаряне и имплементация на предлагания продукт) варира между 3 и 6 месеца (вж. Фиг. 8).

Проучването показва, че в преобладаващата си част клиентите остават доволни от получената услуга и подновяват договорите си след тяхното изтичане, като едва в 10% от случаите е налице предсрочно прекратяване на договорни отношения.

Фигура 8. Продължителност на предварителното проучване преди сключване на договор за аутсорсинг на печатните услуги на клиента



Източник: Анкетно проучване, 2014.

Обобщавайки изложеното в настоящето изследване, можем да изведем следните по-важни изводи и заключения:

Първо, устойчивата тенденция в световен мащаб за нарастване на процесите по аутсорсинг на бизнес дейности, като инструмент за оптимизиране дейността на компаниите, е съчетано с промяна на предпочитаните аутсорсинг дестинации. Въпреки че азиатските икономики все още са лидери в тази сегмент, страните от Източна Европа и Прибалтика, вкл. и България, уверено се изкачват в челните редици на най-атрактивните дестинации за аутсорсинг.

Второ, макар и все още слабо познат у нас, успешните аутсорсинг проекти през последните години са съществен индикатор, че тази бизнес дейност функционира успешно и способства за оптимизиране на разходите на клиентите и увеличаване на приходи за доставчиците. Що се отнася до аутсорсинга на печатни услуги, то той е все още в своята начална степен на проникване на българския пазар, но със сериозен потенциал за растеж през следващите години.

Трето, на база проведеното анкетно проучване се установи, че въпреки малкия брой на компаниите, предлагащи печатни аутсорсинг услуги, тази бизнес дейност все повече се налага на бизнес пазарите, за което свидетелства нарастващият брой успешно реализирани проекти у нас. Предимно доставчиците се насочват към големи предприятия, на които предлагат пакет от услуги (изкупуване на старата техника, предоставяне на машините под наем, доставка на консумативи, сервизиране, проактивен мониторинг и др.), а клиентите от своя страна предпочитат

цялостна оптимизация на печата, с цел по-голямо минимализиране на разходите.

Цитирана и използвана литература

1. **Аникин, Б.** Аутсорсинг: создание высокоэффективных и конкурентоспособных организаций. Инфа-М, 2003.
2. **Варамезов, Л.** Аутсорсингът (идеята, че не можем да направим всичко сами). АИ Ценов, Библиотека „Образование и наука”, 2012.
3. **Върбанов, Р.** Аутсорсингът – един нов модел за управление на информационните ресурси. // *Бизнес управление*, №1, Свищов, 2007.
4. **Котляров, И.** Формы аутсорсинга в международной торговле. // *Экономика и управление*, № 4 (24), 2010.
5. **Стоянов, М.** Аутсорсингът и трансферирането на риска в търговията. // *Известия*, №4, Варна, 2006.
6. **Филинна, Ф.** Аутсорсинг бизнес-процесов, проблеми и решения. ГроссМедиа РОБУХ, Москва, 2006.
7. **Черемисин, Д.** Аутсорсинг как элемент современного хозяйственного механизма: теоретический аспект. Дис. д-р по икон., Москва, 2005.
8. **А. Т. Kearney.** Global Services Location Index™, 2011, <http://www.atkearney.com/gbpc/global-services-location-index/full-report/-/asset-publisher/BfF4luBmAV5G/content/offshoring-opportunities-amid-economic-turbulence-%E2%80%94-the-a-t-%C2%A0kearney-global-services-location-index%E2%84%A2-2011/10192> (последен достъп 15.9.2014)
9. **Alajaasko, P.** International Sourcing in Europe. *Industry, trade and services*, EUROSTAT Statistics in focus, 4/2009.
10. **Bénaud, C., Bordeianu, S.** Outsourcing Library Operations in Academic Libraries: An Overview of Issues and Outcomes. Libraries Unlimited, 1998.
11. **Deloitte Consulting LLP** - 2012 Global Outsourcing and Insourcing Survey Executive Summary.
12. **Deloitte Consulting LLP**, Outsourcing, today and tomorrow Insights from Deloitte’s 2012 global outsourcing and insourcing survey.
13. Gartner Identifies Top 30 Countries for Offshore Services in 2010-2011 (<http://www.gartner.com/newsroom/id/1500514>)
14. **Geishecker, I.** Assessing the extent and development of international outsourcing in the euro area. Georg-August-Universität Göttingen), November 2007.
15. **IDG.bg** – дискусия на тема прозрачността на разходите чрез аутсорсинг на печата.
16. **Jones, P.** Handbook of Hospitality Operations and IT, Routledge, 2008.
17. **Kovacich, G., E. Halibozek,** The manager's handbook for corporate security: establishing and managing a successful assets protection program, Butterworth-Heinemann, 2003

18. **Kremic, T.**, O. Tukul. Assisting public organizations in their outsourcing endeavors: a decision support model, working paper, Cleveland State University, Cleveland, OH, 2003.
19. **Lock, D.** The gower handbook of management, Gower Publishing Company, 1998.
20. **Mangan, J.**, Lalwani, C., Butcher, T. Global Logistics and Supply Chain Management. John Wiley & Sons, 2008.
21. **Power, M.**, K. Desouza, C. Bonrfazi, Outsourcing handbook how to implement a successful outsourcing process, Kocan JWil, London, 2006.
22. The Outsourcing Journal CEE Central & Eastern Europe. A Colorful Outsourcing Landscape. Independent Publication for DACH and Global Markets Special Edition, Q 2/3 – 2013.
23. http://cio.bg/5216_optimizaciya_na%20korporativniya_pechat_uroci_ot_praktikata (последен достъп 15.9.2014)
24. http://computerworld.bg/42398_evrhold_ochakva_25_sakrashtenie-na%20razhodi_te_za_pechat_sled_ops_vnedryavane_na_konika_minolta (последен достъп 15.9.2014)
25. http://kontrax.bg/index.php?option=com_content&task=view&id=789&Itemid=290 (последен достъп 15.9.2014)
26. http://technews.bg/article-16932.html#.U2etM3oF_uVN (последен достъп 15.9.2014)
27. <http://www.economynews.bg/42-%D0%BF%D0%BE-%D0%BC%D0%B0%D0%BB%D0%BA%D0%BE%D1%82%D0%BE%D0%BA%D0%BF%D0%BE%D0%BB%D0%B7%D0%B2%D0%B0-endesa-news21891.html> (последен достъп 15.9.2014)
28. www.sourcingline.com/top-outsourcing-countries (последен достъп 15.9.2014)
29. www.statisticbrain.com/outsourcing-statistics-by-country/ (последен достъп 15.9.2014)
30. www.thecountriesof.com/job-outsourcing-statistics/ (последен достъп 15.9.2014)
31. www.capital.bg/biznes/kompanii/2012/09/28/1915764_alo_koka-kola_li_e/ (последно влизане на 18.07.2014 г.)
32. www.capital.bg/biznes/kompanii/2012/10/19/1929133_kakvo_stava_s_bilinga_na_mtel/ (последно влизане на 18.07.2014 г.)
33. www.investbg.government.bg/bg/sectors/facts-20.html (последен достъп 15.9.2014)
34. www.plunkettresearch.com/outsourcing-offshoring-bpo-market-research/industry-statistics (последен достъп 15.9.2014)
35. www.statista.com/statistics/189788/global-outsourcing-market-size/ (последен достъп 15.9.2014)

НАРОДНОСТОПАНСКИ АРХИВ

ГОДИНА LXVIII, КНИГА 3 – 2015

СЪДЪРЖАНИЕ

М. Джусубалиева

Дистанционното обучение за развитието на човешките ресурси и знания /3

Румен Върбанов

Приложение на интернет за укрепване и развитие на демокрацията /17

Драгомир Илиев, Даниела Илиева, Йордан Нейков

Потенциал за привличане на китайски туристи на българския туристически пазар /39

Виктор Монеv

Многоезичие, езиково многообразие в Европейския съюз и дидактика на многоезичието /61

Камелия Божинова

Аутсорсингът на печатни услуги в България – част от глобалния аутсорсинг пазар /75

РЕДАКЦИОНЕН СЪВЕТ:

Проф. д-р Андрей Захариев – главен редактор
Проф. д-р Георги Иванов – зам.-главен редактор
Проф. д-р Любен Кирев
Доц. д-р Искра Пантелеева
Доц. д-р Стоян Проданов
Доц. д-р Пламен Петков
Доц. д-р Румен Лазаров
Доц. д-р Венцислав Василев

МЕЖДУНАРОДЕН СЪВЕТ:

Проф. д-р ик.н. Михаил А. Ескиндаров – Ректор на Финансовия университет при Правителството на Руската федерация – федерална държавна образователна институция за професионално образование, Доктор Хонорис Кауза на СА „Д. А. Ценов” – Свищов
Проф. Лестър Лойд-Ризън – Директор на Центъра по международен бизнес към Международното бизнес училище Ашкрофт, Кембридж, Великобритания
Проф. Кен О’Нийл – Ръководител на катедра по предприемачество и развитие на малкия бизнес към Департамента по маркетинг, предприемачество и стратегии на Университет Ълстер, Северна Ирландия
Проф. Ричард Торп – Бизнес школа на Университета Лийдс, професор по развитие на управлението, зам.-директор на Киурт институт, Лийдс, Великобритания
Проф. д-р ик.н. Андрий Крисоватий – Тернополски национален икономически университет, Доктор Хонорис Кауза на СА „Д. А. Ценов” – Свищов
Проф. д-р ик.н. Григоре Белостечник – Ректор на Молдовската академия за икономически изследвания, Доктор Хонорис Кауза на СА „Д. А. Ценов” – Свищов
Проф. д-р ик.н. Йон Кукуй – Президент на Сената на Университета Валахия – гр. Търговище, Румъния, Доктор Хонорис Кауза на СА „Д. А. Ценов” – Свищов
Проф. д-р ик.н. Михаил Ив. Зверяков – Ректор на Одеския държавен икономически университет, Доктор Хонорис Кауза на СА „Д. А. Ценов” – Свищов

Проф. д-р ик.н. Радко Радков – стилев редактор
Ст. преп. Венцислав Диков – превод на английски език
Преп. Роузмари Папуърт – стилев редактор на английски език

Адрес на редакцията:

5250 Свищов, ул. „Ем. Чакъров” 2

Проф. д-р Андрей Захариев – главен редактор

☎ (+359) 889 882 298

Деяна Веселинова – технически секретар

☎ (+359) 631 66 309, e-mail: nsarhiv@uni-svishtov.bg

Благовеста Борисова – компютърен дизайн

☎ (+359) 882 552 516, e-mail: bogy@uni-svishtov.bg

Отпечатването на списанието за 2015 г. се осъществява с безвъзмездната финансова помощ на Фонд „Научни изследвания” – Договор ДНП 04/60 по конкурс „Българска научна периодика – 2014 г. ”

© Академично издателство „Ценов” – Свищов

© Стопанска академия „Димитър А. Ценов” – Свищов

ISSN 0323-9004

Народностопански архив

Свищов, година LXVIII, книга 3 - 2015

**Дистанционното обучение за развитието
на човешките ресурси и знания**

**Приложение на интернет за укрепване
и развитие на демокрацията**

**Потенциал за привличане на китайски туристи
на българския туристически пазар**

**Многоезичие, езиково многообразие
в Европейския съюз и дидактика
на многоезичието**

**Аутсорсингът на печатни услуги в България –
част от глобалния аутсорсинг пазар**

СТОПАНСКА АКАДЕМИЯ „Д. А. ЦЕНОВ“



СВИЩОВ

Изисквания при депозиране на статии за сп. „Народностопански архив“

1. Обем: статии от 12 до 25 страници;

2. Депозиране на материалите: на хартиен носител и в електронен вид като приложен файл на E-mail: NSArhiv@uni-svishtov.bg

3. Технически изисквания:

- изпълнение Word 2003 (минимум);
- размер на страницата – А4, 29-31 реда и 60-65 знака на ред;
- разстояние между редовете 1,5 lines (At least 22 pt);
- шрифт – Times New Roman 14 pt;
- полета – Top - 2.54 cm; Bottom - 2.54 cm; Left - 3.17 cm; Right - 3.17 cm;
- номерация на страницата – долу вдясно;
- текст под линия – размер 10 pt;
- графики и фигури – Word 2003 или Power Point.

4. Оформление:

- наименование на статията, име на автора, академична длъжност, научна степен – шрифт Times New Roman, 14 pt, с големи букви Bold – центрирано;

- наименование и адрес на местоработата; телефони за контакти и E-mail;

- резюме на български език в обем до 15 реда; ключови думи – от 3 до 5;

- **JEL** класификация на публикациите с икономически характер (<http://ideas.repec.org/j/index.html>);

- основен текст (изложение);

- таблиците, графиките и фигурите се вграждат софтуерно в текста (да позволяват езикова корекция и превод на английски). Цифрите и текстът вътре в тях се изписват с шрифт Times New Roman 12 pt;

- формулите се създават с Equation Editor;

5. Правилата за цитиране под линия: При цитиране да се спазват изискванията на **БДС 17377-96 Библиографско цитиране**, поместени тук: <http://www.uni-svishtov.bg/dialog/Bibl.%20Citirane.pdf>.

Всеки автор носи отговорност за отстояваните идеи, съдържанието и техническото оформление на своя текст.

6. Ръкописите на нехабилитирани преподаватели се придружават от препис на протокол от катедрата, обсъдила и предложила научната разработка за публикуване.

Авторите на публикуваните материали на страниците на списание „Народностопански архив“ носят отговорност за тяхната автентичност.

От Редакционния съвет