

**Андрій Володимирович ЛІТОШЕНКО**

аспірант,  
Київський національний університет імені Тараса Шевченка  
E-mail: andrewlit92@gmail.com

**ПРОБЛЕМИ ВИЗНАЧЕННЯ ПОНЯТТЯ ІТ-АУТСОРСИНГУ ТА ЙОГО ОСОБЛИВОСТІ**

Літошенко, А. В. Проблеми визначення поняття ІТ-аутсорсингу та його особливості / Андрій Володимирович Літошенко // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол. : В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. – Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету “Економічна думка”, 2016. – Том 23. – № 2. – С. 88-92. – ISSN 1993-0259.

**Анотація**

**Вступ.** ІТ-аутсорсинг є однією з найбільш поширених подібних послуг сьогодні, яка належить до практики пошуків технологій, ресурсів або залучення субпідряду з-поза організації для виконання всіх або частини ІТ-функцій. Компанії використовують ІТ-аутсорсинг для вирішення питань, що стосуються різних напрямків, починаючи від інфраструктури до розробки програмного забезпечення, разом із технічним обслуговуванням та підтримкою. Майже кожен вид бізнесу сьогодні має ІТ-потреби або принаймні має справу з технологіями на деякому рівні.

Аутсорсинг є інноваційною формою бізнесу. ІТ-ринок в Україні розвивається дуже швидко, а кадри, що мають українську ІТ-освіту, є конкурентоспроможними у всьому світі. Дослідження ІТ-аутсорсингу полягає у розробленні як теоретичної бази, так і практичних рекомендацій саме для України, із урахуванням політичної, економічної ситуації, а також іміджу ринку інформаційних технологій України в світі. У статті також досліджено міжнародний досвід розвитку поняття ІТ-аутсорсингу та його становлення у державах, що розвиваються.

**Метою статті є** аналіз розвитку поняття аутсорсингу. Сьогодні актуальна і популярна стратегія використання зовнішніх ресурсів для виконання робіт, що традиційно виконуються внутрішнім персоналом і ресурсами, що зумовлює інтерес дослідження концепції аутсорсингу, його розвиток в Україні та за кордоном.

Орієнтування на основні характеристики ІТ-аутсорсингу дозволить у майбутньому зробити більш точне прогнозування розвитку його ринку в Україні.

**Методи.** Під час написання статті були використані порівняльний, історичний методи, а також методи аналізу та синтезу.

**Результати.** Розглянуто еволюцію поняття і проблеми визначення окремих особливостей саме аутсорсингу інформаційних технологій, що дало змогу надати більш актуальне та повне визначення ІТ-аутсорсингу, а також його основних характерних ознак.

**Ключові слова:** аутсорсинг; інформаційні технології (ІТ); зовнішні ресурси; стратегія; приймаюча компанія.

**Andriy Volodymyrovych LITOSHENKO**

PhD Student,  
Taras Shevchenko National University of Kyiv  
E-mail: andrewlit92@gmail.com

**PROBLEM OF DEFINITION OF THE CONCEPT OF IT OUTSOURCING  
AND ITS CHARACTERISTICS**

**Abstract**

**Introduction.** IT outsourcing is one of the most common outsourcing services today. It refers to the practice of searching of technologies, resources or subcontract involvement of outside organizations to perform all or part of the IT functions. Companies can use IT outsourcing to address issues relating to various areas ranging from infrastructure to software development, including a maintenance and support.

---

*Almost every type of business today is in IT needs, or at least dealing with technology on some level.*

*Outsourcing is an innovative form of business. IT market in Ukraine is developing very quickly, and personnel that have Ukrainian IT education are competitive worldwide. Research of IT outsourcing includes the development of theoretical framework and practical recommendations specifically for Ukraine, taking into account the political and economic situation as well as the image of Ukraine IT market in the world.*

**Purpose.** *The aim of the article is to determine the most current definition of IT outsourcing and its major characteristics. Today relevant and popular strategy for using external resources to perform work which is traditionally performed by internal staff and resources – outsourcing – cause an interest of research of outsourcing concept, its development in Ukraine and abroad.*

*Also the international experience of the concept of IT outsourcing and its evolution in developing countries is studied in the article.*

*Revealing the most important characteristics of IT outsourcing will allow forecast more accurate development of IT outsourcing industry in Ukraine.*

**Method (methodology).** *The author uses comparative method, historical methods and also methods of analysis and synthesis.*

**Results.** *The author has explored the evolution of the concept of outsourcing and the problem of marking special aspects of outsourcing of information technologies. The author gives more relevant and complete definition of IT outsourcing and its main characteristics.*

**Keywords:** *outsourcing; information technology (IT); concept; external resources; strategy; the receiving company.*

**JEL classification:** M15, F21

---

### Вступ

Сьогодні аутсорсинг у галузі інформаційних технологій (далі – ІТ) стає все більш важливим для ІТ-підприємств. Багато світових компаній або вже є споживачами зовнішніх ресурсів для забезпечення ефективної діяльності своєї ІТ-інфраструктури, або мають намір зробити це в найближчому майбутньому.

У зв'язку з тим, що цей ринок розвивається в Україні надзвичайно швидко, постала проблема визначення поняття ІТ-аутсорсингу та його особливостей порівняно з аутсорсингом в інших галузях, що дозволить з наукової та практичної точки зору визначити методичні та практичні рекомендації для подальшого економічного прогнозування розвитку ринку ІТ-аутсорсингу в Україні.

Саме поняття аутсорсингу вже неодноразово досліджували вітчизняні та зарубіжні вчені: Ж. Л. Бравар, Д. Браун, С. Вілсон, А. Д. Воронченко, Ф. Гілмер, Дж. Кінн, Д. Кросс, В. В. Липчук, Р. Морган, С. В. Скородумов, А. С. Тихомиров. Проте поняття ІТ-аутсорсингу, на нашу думку, заслуговує особливої уваги та теоретичного обґрунтування, зважаючи на стрімкий розвиток галузі.

### Мета та завдання статті

Метою статті є аналіз розвитку поняття аутсорсингу. Завданням - окреслення найбільш актуального визначення поняття ІТ-аутсорсингу та його основних характерних ознак.

### Виклад основного матеріалу дослідження

Цього року Україна посіла перше місце в Європі у галузі ІТ-аутсорсингу. Так, згідно із даними «IT Outsourcing News», на сьогодні в нашій державі налічується близько 100 тисяч ІТ-фахівців, кількість яких може збільшитися вдвічі протягом наступних 4 років, крім того, працює понад 100 науково-дослідних центрів таких світових високотехнологічних компаній, як «Cisco», «Oracle», «Rakuten», «Samsung» [1].

Дослідження теоретичного та практичного становлення та розвитку аутсорсингу всебічно можливе саме завдяки дослідженню останнього в галузі інформаційних технологій, оскільки саме цей напрям надання аутсорсингових послуг в Україні є найрозвиненішим.

За даними «IT Outsourcing News», обсяг експорту українського програмного забезпечення до 2015 року сягнув щонайменше 2,5 мільярда доларів. При цьому близько 80 % послуг надаються клієнтам зі США. Сполучені Штати залишаються найбільшим партнером України для спільної науково-дослідної діяльності (близько 45 %), за якими ідуть країни ЄС та Ізраїль [1].

Існує декілька схожих визначень аутсорсингу, одні з яких надто спрощують поняття, зводячи його лише до використання зовнішніх ресурсів для виконання внутрішніх завдань компанії, інші – навпаки, його обтяжують суміжними з іншими концепціями ознаками (наприклад, офшорингу), що підкреслює складність цього поняття і необхідність у його вивченні. Наше завдання - дати найбільш повне, точне, об'єктивне, але стисле визначення поняття ІТ аутсорсингу.

Термін «аутсорсинг» виник у кінці 1980-тих років для позначення процесу укладання договорів субпідряду в галузі інформаційних систем [2].

---

Сьогодні *аутсорсинг* – це стратегічне використання зовнішніх ресурсів для здійснення діяльності, яка традиційно виконуються внутрішнім персоналом і ресурсами.

Еволюцію розвитку самого аутсорсингу можна прослідкувати через зміни визначення поняття:

1985 р., К. Р. Харіган: сукупність виробничих рішень, з метою отримання необхідних товаро-матеріальних цінностей та послуг для виробництва товарів, на яких спеціалізується компанія.

1992 р., Н. Венкатраман: зовнішнє забезпечення постачальниками матеріальних або людських ресурсів, пов'язаних з інформаційно-технічною інфраструктурою організації-користувача.

1994 р., Дж. Кінн та Ф. Гілмер: зовнішня купівля послуги виконання певних робіт, у тому числі тих, які традиційно вважаються невід'ємною частиною внутрішніх функцій компанії, за умови, що вони не є частиною основних її функцій [3].

1995 р., Ж. Вентура: відносини обміну між кількома незалежними компаніями, з якими можуть бути підписані довготривалі угоди.

1995 р., Д. Лей та М. Хітт: акт довіри в можливості і навички зовнішнього виготовлення певних компонентів виробництва і різних капіталомістких видів діяльності.

1996 р., Б. Ротері та Я. Робертсон: акт звернення до зовнішньої організації для виконання функції, що раніше виконувалися всередині компанії, що тягне за собою передачу планування, управління і розвитку діяльності незалежній третій стороні.

1996 р., Дж. Касані: довгострокові зв'язки, пов'язані з розвитком або виконанням функцій (які не є ключовими для фірми) спеціалізованими професіоналами ззовні, які з часом стають стратегічними партнерами.

1998 р., Д. Блумберг: процес укладання договорів з третьою стороною для обробки та виконання частини завдань бізнесу фірми-клієнта.

1999 р., К. Сакрістан: угода про співпрацю між різними фірмами, в яких одна є фахівцем в області технології і робить значний внесок у розвиток іншої, шляхом надання матеріальних або людських ресурсів протягом певного періоду для того, щоб досягти певної мети.

1999 р., М. Гріавер: періодична передача внутрішньої діяльності і повноважень прийняття рішень іншим компаніям за договором.

2000 р., К. Гіллі та А. Рашид: заміщення суб'єкта виконання певної діяльності через його послуги ззовні, незважаючи на те, що фірма має необхідні управлінські і фінансові можливості для їх розвитку самостійно всередині компанії. Або утримання від здійснення певних видів діяльності всередині компанії.

2004 р., Я. МакКарті та А. Анагностоу: не лише придбання товарів або послуг із зовнішніх джерел, а й передача відповідальності за бізнес-функції і часто пов'язаних з ними знань до зовнішньої організації [2].

Таким чином, розглянувши наведені визначення, можна сказати, що більшість науковців у різні роки погоджувалися, що поняття аутсорсингу передбачає вихід за межі компанії та передачу певних, не основних, функцій третім компаніям задля досягнення певної мети. Проте у згаданих визначеннях по-різному тлумачаться окремі аспекти, що дозволяє нам поділити їх на три типи:

1. Аутсорсинг передбачає довгострокове співробітництво, стратегічне партнерство та відносини обміну між компаніями;
2. Аутсорсинг полягає у передаванні компанією своїх важливих, але не стратегічно, функцій третій компанії;
3. Аутсорсинг вимагає делегування управління і відповідальності за виконання певних функцій, відповідно до умов договору.

Аутсорсинг є процесом, за допомогою якого організація укладає контракт з спеціалізованими і ефективними постачальниками послуг. На відміну від наймання підрядників для конкретних видів робіт, аутсорсинг потребує істотної реструктуризації окремих видів бізнесу, у тому числі часто передачі персоналу від приймаючої компанії до фахівця, який, як правило, менший від компанії - замовника послуг аутсорсингу.

ІТ-аутсорсинг є стратегічним чинником, який визначає, наскільки ефективно і збалансовано будуть використані внутрішні і зовнішні ресурси.

Таким чином, аутсорсинг базується на балансі використання і впровадження внутрішніх і зовнішніх ресурсів. Послуги повинні бути надані компанії після ретельної оцінки численних факторів і підготовки.

Крім того, важливо пам'ятати про те, що аутсорсинг частково є стратегією, шляхом реалізації якої компанія може отримати значні бізнес-переваги. Залежно від організації і сфери її діяльності ці переваги можуть містити не лише економію коштів і зниження економічних ризиків, а й досягнення стандартизації або просто отримання переваг перед конкурентами завдяки експортуванню функцій, що дозволять компанії зосередити увагу на інших своїх важливих функціях.

Стратегія ІТ-аутсорсингу полягає у прийнятті рішення про те, чи за виконанням відповідних функцій краще звернутися до зовнішніх ресурсів, чи ефективніше виконати їх за рахунок сил ІТ-відділу компанії.

---

---

Для багатьох організацій метою стратегії ІТ-аутсорсингу є забезпечення компанії найкращими технологіями за мінімально можливою вартістю.

Економія витрат, однак, не єдина мета стратегії ІТ-аутсорсингу. Деякі компанії вважають, що постачальники послуг аутсорсингу допоможуть їм у процесі розвитку або навіть трансформації бізнесу.

Характерною ознакою саме ІТ-аутсорсингу є те, що в ІТ-стратегії аутсорсингу застосовується багаторівневий підхід постачальників, тоді як в інших галузях організації часто використовують послуги одного великого постачальника ІТ-послуг для обробки всього проекту [4].

Також ІТ-аутсорсинг можна визначити як багатоманітну стратегію ведення бізнесу, що містить:

- можливість передачі непрофільної роботи зовнішньому постачальнику, який володіє компетенцією, здатностями і досвідом достатніми, щоб зробити цю роботу ефективніше, ніж внутрішній постачальник (тобто сама компанія);
- не стільки можливість зниження витрат, скільки забезпечення стратегічною спрямованістю на результат [5];
- можливість вивільнити кошти і інвестувати їх;
- швидкий доступ до технічних та ринкових знань і досвіду в індустрії, що постійно оновлюється;
- можливість вирішення виробничої проблеми за межами компанії, що дозволяє збільшити коефіцієнт продуктивності праці цієї компанії [6];
- не єдиний шлях до трансформації бізнесу, хоча при правильному управлінні областю дії він може виступати як катализатор для зміни;
- завжди різний результат для кожної компанії, незважаючи на деякі спільні риси [7].

Цікавою думкою є те, що використання поняття «аутсорсинг» на сьогодні, особливо в галузі інформаційних технологій, є неактуальним. Більшість провідних спеціалістів, задіяних у цій галузі, схиляються до того, що правильніше буде вживати термін «надання ІТ-сервісу». У цьому випадку акцент робиться на тому, що компанія не просто перекладає внутрішні функції на іншу компанію, поняття «надання ІТ-сервісу» передбачає розробку інноваційних технологій для компанії-замовника, та не просто виконання окремих функцій, а надання цілісних галузевих рішень для омніканального обслуговування клієнтів, інтернет- і мобільних продажів, цифрового маркетингу, управління лояльністю та будь-яких інших питань, що можуть виникнути у компанії-замовника.

Такий підхід є дещо новим, але виправданим з точки зору того, що надання саме цілісних рішень, а не виконання окремих внутрішніх функцій дозволить компанії-замовнику поліпшити продуктивність, операційну ефективність і заощадити час.

### **Висновки та перспективи подальших розвідок**

Таким чином, виокремивши найголовніші ознаки поняття, можемо запропонувати таке визначення аутсорсингу: ІТ-аутсорсинг є стратегічним рішенням, яке спричиняє зовнішнє укладання контрактів з різними постачальниками щодо певних видів важливих, але не стратегічно, функцій або бізнес-процесів, необхідних для виробництва товарів або надання послуг за допомогою угод або контрактів з більш високою пропускну здатністю фірм для виконання таких бізнес-процесів, з метою підвищення конкурентних переваг.

Це визначення має три важливі характеристики. Перша полягає в тому, що ІТ-аутсорсинг має бути стратегічним рішенням, яке є складовою частиною стратегії компанії і повинно бути спрямоване на досягнення основної мети – підтримання або підвищення конкурентної переваги. По-друге, компанія повинна бути в змозі визначити, які види діяльності або бізнес-процеси повинні бути здійснені третіми компаніями, чії здібності та навички перевершують її власні. Це означає визнання того, що аутсорсинг-рішення пов'язані з ресурсами і можливостями компанії. Третя характеристика полягає в концепції бізнес-процесів, оскільки самі по собі ресурси не можуть бути джерелом конкурентної переваги. Тобто ресурси можуть бути тільки джерелом конкурентної переваги, якщо вони експлуатуються за допомогою бізнес-процесів.

Що стосується подальшого дослідження, то воно буде спрямоване на зіставлення і співвідношення таких понять, як «ІТ-аутсорсинг» та «надання ІТ-сервісу», що за своєю суттю схожі, але мають різний кінцевий результат – виконання окремих функцій та надання цілісних галузевих рішень відповідно.

### **Список літератури**

1. Україна посіла перше місце в Європі в галузі ІТ-аутсорсингу [Текст] : інтернет-видання, – 2016. – Режим доступу: <http://www.epravda.com.ua/news/2016/03/21/586212>.
2. Еспіно Родрігес, Т.Ф. Аналіз аутсорсингу на основі ресурсного підходу на фірмі [Текст] / Т. Ф. Еспіно Родрігес, В. Падрон-Робайна. – Режим доступу: <http://wenku.baidu.com/view/dd6bf7160b4e767f5acfce22.html>.
3. Куїнн, Д. Б. Стратегічний Аутсорсинг [Текст] / Д. Б. Куїнн, Ф. Гілмер. – Режим доступу: <http://sloanreview.mit.edu/article/strategic-outsourcing>.

- 
4. Стратегія ІТ аутсорсінгу [Текст]. – Режим доступу: <http://searchcio.techtarget.com/definition/IT-outsourcing-strategy>.
  5. Деккер, Ф. Аутсорсинг в 18 країнах Європи : роль влади працівника [Текст] / Ф. Деккер, Ф. Костер. – Режим доступу: <http://eid.sagepub.com/content/early/2016/02/16/0143831X16633760.abstract>.
  6. ІТ Аутсорсинг. Важливість збереження управлінських здібностей/ [Текст] : інтернет-видання, – 2004. – Режим доступу :<http://ism-journal.com/ITToday/outsource.pdf>.
  7. Уілкок, Л. ІТ Аутсорсинг і основні можливості: виклики та уроки [Текст] / Л. Уілкок, Д. Фіні. – Режим доступу :<http://ism-journal.com/ITToday/outsource.pdf>.
  8. ІТ аутсорсинг. Керівництво питанням купівлі-постачання/ [Текст]: інтернет-видання, – 2006. – Режим доступу :<https://www.cips.org/Documents/Knowledge/Categories-Commodities/IT-and-Telecoms/IT-Services-and-Software/BuyIT%20IT%20Outsourcing.pdf>.

### **References**

1. *Ukraine ranked first in Europe in the field of IT-outsourcing.* (2016). Retrieved from:<http://www.epravda.com.ua/news/2016/03/21/586212>.
2. Espino Rodriguez, T. F. (n.d.). *A review of outsourcing from the resource-based view of the firm.* Retrieved from:<http://wenku.baidu.com/view/dd6bf7160b4e767f5acfce22.html>.
3. Quinn, D. (2015). *Strategic Outsourcing.* Retrieved from: <http://sloanreview.mit.edu/article/strategic-outsourcing>.
4. *IT outsourcing strategy.* (2015). Retrieved from: <http://searchcio.techtarget.com/definition/IT-outsourcing-strategy>.
5. Dekker, F. (2016). *Outsourcing in 18 European countries: the role of power of employee.* Retrieved from: <http://eid.sagepub.com/content/early/2016/02/16/0143831X16633760.abstract>.
6. *IT outsourcing. The importance of conservation management skills.* (2004). Retrieved from: <http://ism-journal.com/ITToday/outsource.pdf>.
7. Wilcock, L. (n.d.). *IT outsourcing and options: Challenges and Lessons.* Retrieved from:<http://ism-journal.com/ITToday/outsource.pdf>.
8. *IT outsourcing. Management issues of purchase and supply.* (2006). Retrieved from: <https://www.cips.org/Documents/Knowledge/Categories-Commodities/IT-and-Telecoms/IT-Services-and-Software/BuyIT%20IT%20Outsourcing.pdf>.

**Стаття надійшла до редакції 08.04.2016 р.**