

Научная статья

Original article

УДК 004.7:005.3

doi: 10.55186/2413046X_2025_10_3_67

**ИТ-АУТСОРСИНГ КАК ИНСТРУМЕНТ ЭФФЕКТИВНОГО
УПРАВЛЕНИЯ И РАЗВИТИЯ БИЗНЕСА
OT OUTSOURCING AS A TOOL FOR EFFECTIVE MANAGEMENT
AND BUSINESS DEVELOPMENT**



Искандарян Гоар Овсеповна, к.э.н., доцент кафедры управления и маркетинга, ФГБОУ ВО Кубанский государственный аграрный университет им. И.Т. Трубилина, Краснодар, E-mail: iskandaryan.g@yandex.ru

Иванова Дарья Сергеевна, экономический факультет, ФГБОУ ВО Кубанский государственный аграрный университет им. И.Т. Трубилина, Краснодар, E-mail: dashuta-ivanova-66@mail.ru

Писарева Мария Александровна, экономический факультет, ФГБОУ ВО Кубанский государственный аграрный университет им. И.Т. Трубилина, Краснодар, E-mail: masha.pisareva.04@bk.ru

Сардановская Юлия Сергеевна, экономический факультет, ФГБОУ ВО Кубанский государственный аграрный университет им. И.Т. Трубилина, Краснодар, E-mail: julia.sardanovksaya@mail.ru

Iskandaryan Gohar Ovseporvna, PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Management and Marketing, Kuban State Agrarian University named after I.T. Trubilin, Krasnodar, E-mail: iskandaryan.g@yandex.ru

Ivanova Darya Sergeevna, Faculty of Economics, Kuban State Agrarian University named after I.T. Trubilin, Krasnodar, E-mail: dashuta-ivanova-66@mail.ru

Pisareva Maria Alexandrovna, Faculty of Economics, Kuban State Agrarian University named after I.T. Trubilin, Krasnodar, E-mail: masha.pisareva.04@bk.ru

Sardanovskaya Yulia Sergeevna, Faculty of Economics, Kuban State Agrarian University named after I.T. Trubilin, Krasnodar, E-mail: julia.sardanovksaya@mail.ru

Аннотация. В условиях цифровой трансформации ИТ-аутсорсинг становится ключевым инструментом повышения эффективности корпоративного развития и управления. Основными преимуществами использования ИТ являются экономия средств, доступ к передовым технологиям, повышение качества обслуживания и возможность сосредоточиться на стратегически важных задачах. При принятии решения о передаче ИТ-услуг внешним подрядчикам руководство принимает во внимание несколько факторов, таких как сравнение затрат, выбор формы аутсорсинга, анализ экономического эффекта и расчет общей стоимости владения. Подчеркивается важность осторожного управления этим процессом, а также ожидания и опасения бизнеса в отношении аутсорсинга. В условиях быстро меняющегося рынка и технологий ИТ-аутсорсинг превращается из средства сокращения затрат в стратегический инструмент повышения конкурентоспособности и оптимизации корпоративных операций.

Abstract. In the context of digital transformation, IT outsourcing is becoming a key tool for improving the efficiency of corporate development and management. The main advantages of using IT are cost savings, access to advanced technologies, improved service quality, and the ability to focus on strategically important tasks. When deciding whether to outsource IT services, management takes into account several factors, such as cost comparisons, choosing the form of outsourcing, analyzing the economic impact, and calculating the total cost of ownership. The importance of careful management of this process is emphasized, as well as business expectations and concerns regarding outsourcing. In a rapidly

changing market and technology, IT outsourcing is turning from a means of reducing costs into a strategic tool for increasing competitiveness and optimizing corporate operations.

Ключевые слова: ИТ-аутсорсинг, управление, эффективность, цифровая трансформация, затраты, технологии, конкурентоспособность

Keywords: IT outsourcing, management, efficiency, digital transformation, costs, technologies, competitiveness

В современном деловом мире информационные технологии необходимы для повышения эффективности управления и конкурентоспособности компании. ИТ-аутсорсинг, который представляет собой передачу задач, связанных с информационными технологиями, сторонним специализированным фирмам, является одним из наиболее востребованных инструментов в этой отрасли.

Используя аутсорсинг, компании могут приобретать передовые технологии, сосредотачиваться на стратегически важных видах деятельности и экономить на содержании собственных отделов ИТ. Эффективное внедрение аутсорсинговых решений требует тщательного анализа рисков, оценки экономической целесообразности и грамотного подхода к управлению [8].

Решение о передаче корпоративных обязанностей внешним подрядчикам требует тщательного анализа. Методический процесс принятия управленческого решения об использовании аутсорсинга, который минимизирует риски и максимизирует преимущества такого сотрудничества, проиллюстрирован алгоритмом на рисунке 1.

Алгоритм принятия решения об ИТ-аутсорсинге включает несколько этапов. Сначала сравниваются текущие затраты на ИТ ($C_{ИТ}$) с прогнозируемыми расходами на аутсорсинг ($C_{аутс}$). Если аутсорсинг выгоднее, выбирается его форма: полный (передача всех ИТ-функций) или частичный

(делегирование отдельных задач). Затем выбирается аутсорсер на основе его компетенций и репутации [3]. Оценивается экономический эффект, включая прямые затраты и потенциальные выгоды. На завершающем этапе рассчитывается совокупная стоимость владения (ТСО) для определения целесообразности аутсорсинга.

Необходимость быстрой адаптации к изменениям на рынке и растущая сложность ИТ-систем сделали его важным инструментом для принятия обоснованных и стратегически значимых решений.

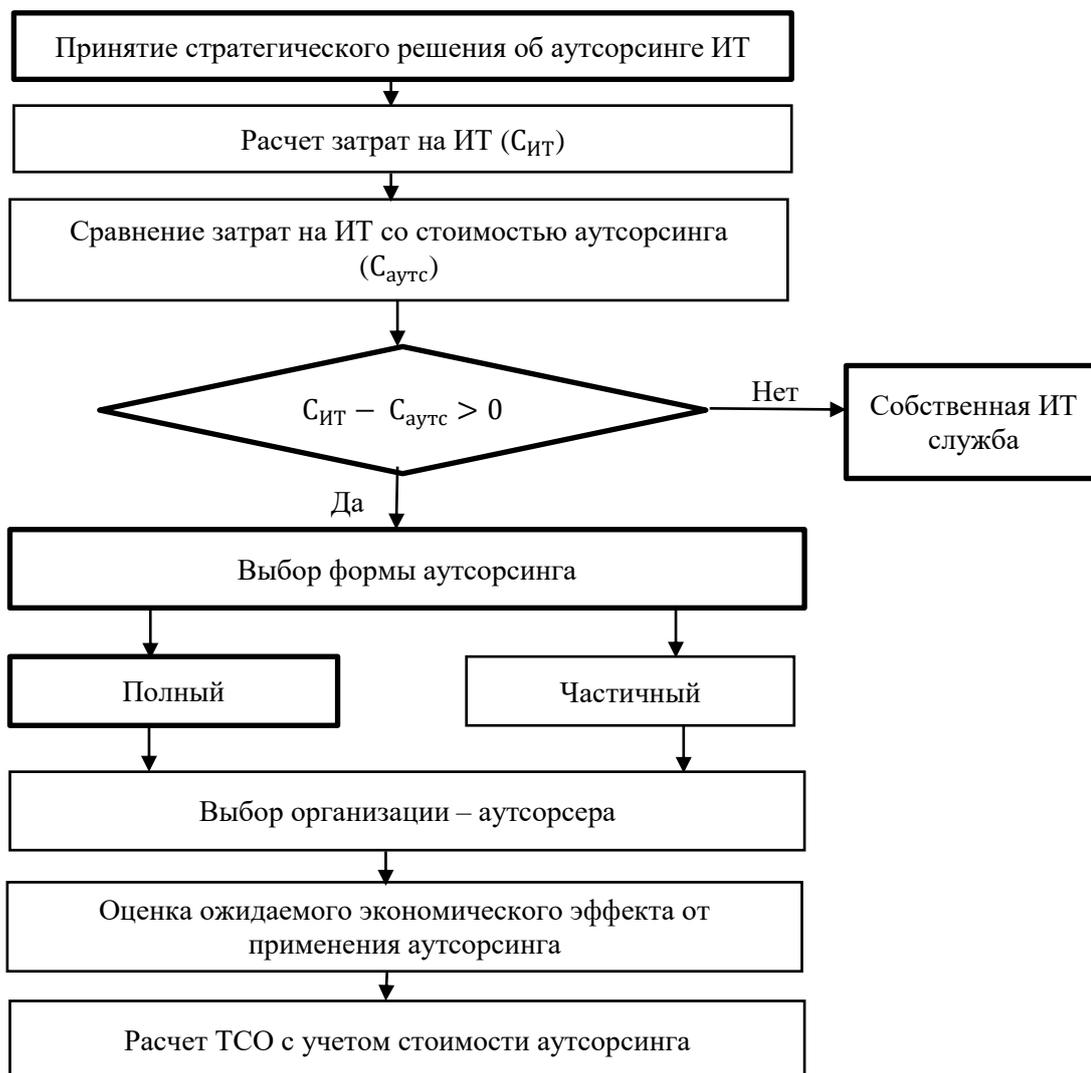


Рисунок 1. Алгоритм принятия управленческого решения об использовании ИТ-аутсорсинга. Источник: составлено авторами

Аутсорсинг становится важным инструментом для компаний, стремящихся сократить расходы и повысить производительность в условиях глобальной цифровизации и растущей сложности ИТ-инфраструктуры [5]. Динамика мирового рынка аутсорсинга и количество работников в этой отрасли с 2016 по 2023 гг. представлены на рисунке 3.

Мировые доходы от ИТ-аутсорсинга неуклонно росли с 2016 по 2023 гг., увеличившись с 4,4 млрд долл. до 16,95 млрд долл. Одновременно с этим росло число работников в этой отрасли, увеличившись с 106 тыс. чел. в 2016 г. до 332 тыс. чел. в 2023 г., что говорит о том, что аутсорсинг по-прежнему остается популярной сферой, которая дает предприятиям финансовые преимущества, а также возможность создавать рабочие места по всему миру.

Данный рост демонстрирует ценность аутсорсинга для развития мировой экономики, а также его эффективность как инструмента оптимизации затрат и операционной гибкости [7]. Ожидается, что рынок аутсорсинга ИТ будет продолжать расти по мере того, как компании будут внедрять инновации и повышать качество обслуживания, привлекая высококвалифицированных специалистов со всего мира.

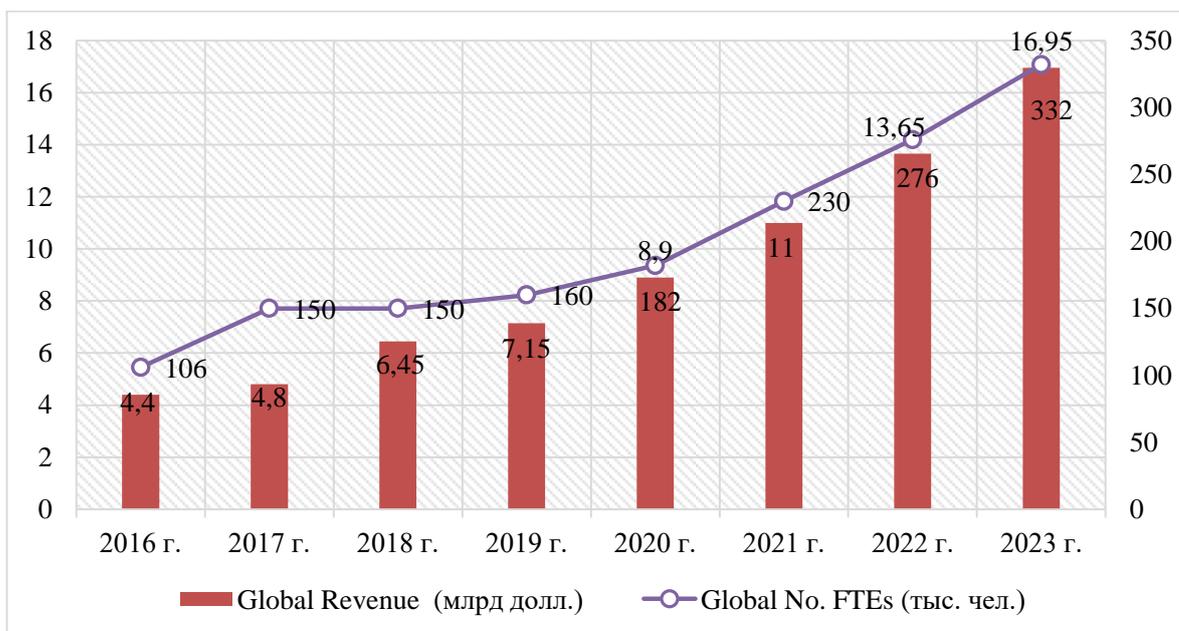


Рисунок 2. Динамика мирового рынка ИТ-аутсорсинга и количества занятых работников в 2016-2023 гг. Источник: [2]

Компании должны учитывать множество факторов, которые могут повлиять на эффективность внедрения ИТ-аутсорсинга, при принятии решений об этой стратегии. На рисунке 3 показаны основные критерии, которые чаще всего принимаются во внимание при принятии решения об аутсорсинге. Эти переменные представляют собой как операционные, так и стратегические элементы, которые помогают компаниям оценить, насколько успешно аутсорсинг соответствует их целям.

Экономия средств (которая отмечается в качестве основного мотива), повышение качества обслуживания и доступ к новым компетенциям являются основными факторами, определяющими решение о передаче ИТ на аутсорсинг [7]. Предприятия также называют в качестве существенных преимуществ больший финансовый контроль и гибкость, но такие проблемы, как нехватка времени у руководства и внутренних ресурсов, также оказывают большое влияние на принятие решений [4]. Эти элементы показывают, как аутсорсинг превращается в стратегический подход, повышающий конкурентоспособность и адаптивность компании на быстро меняющемся рынке, а также в инструмент минимизации затрат.

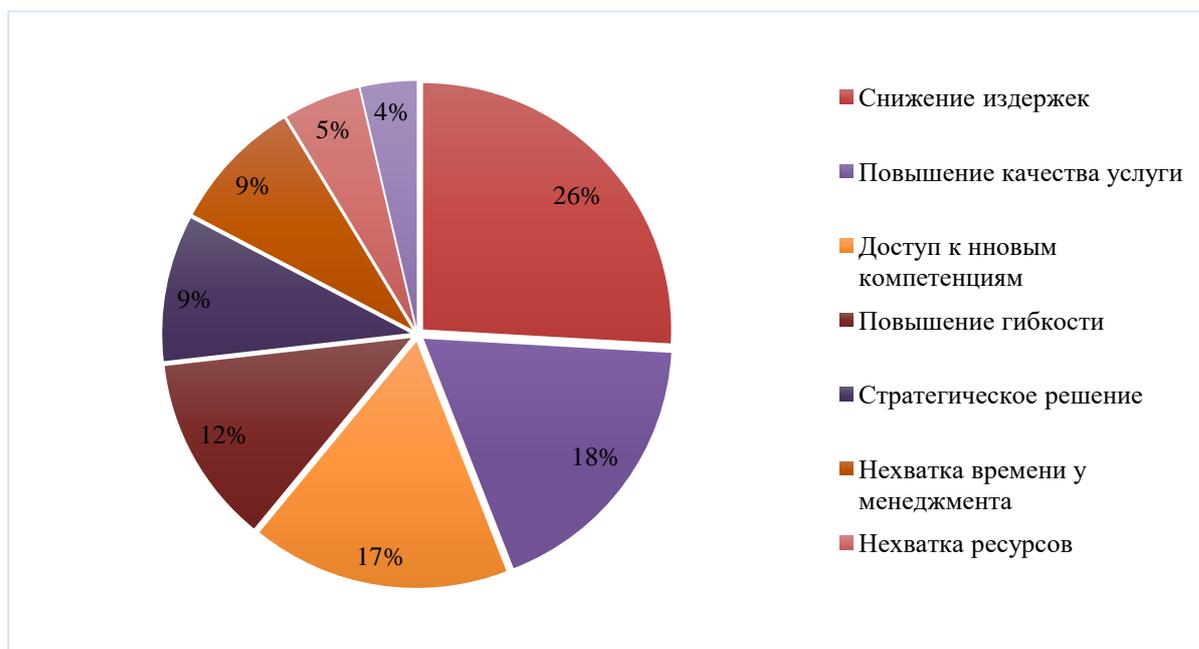


Рисунок 3. Ключевые факторы выбора ИТ-аутсорсинга (по Босичу) [8]

При оценке преимуществ и недостатков аутсорсинга следует учитывать ожидания компаний и их практический опыт [3]. Рисунок 4, на котором основные причины отказа от аутсорсинга разделены на ожидаемые выгоды и наиболее серьезные недостатки, основан на данных Deloitte Consulting Group.

По мнению 70% респондентов, сокращение затрат и возможность перехода на новые технологии являются двумя наиболее ожидаемыми преимуществами ИТ-аутсорсинга. Предприятия также очень ценят возможность сконцентрироваться на своем основном бизнесе (40%) и повышение качества обслуживания (50%). Тем не менее, 30% респондентов заявили, что больше всего их разочаровал опыт аутсорсинга, что указывает на то, что он не всегда оправдывает ожидания. Это подчеркивает, насколько важно управлять ожиданиями и правильно выбирать подрядчика. В результате ИТ-аутсорсинг по-прежнему остается очень эффективным инструментом оптимизации компании, но его внедрение и управление требуют осторожности [9].

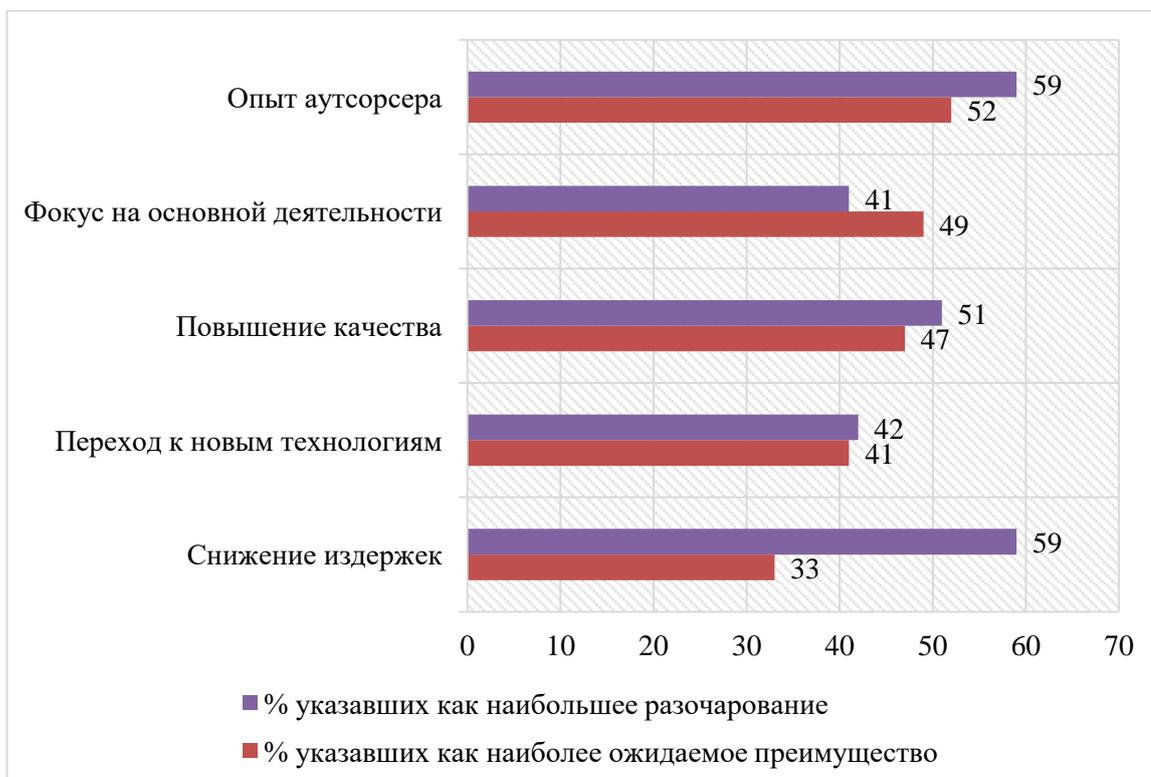


Рисунок 4. Основные факторы использования ИТ-аутсорсинга (по данным Deloitte Consulting Group) Источник: [1]

ИТ-аутсорсинг превращается из метода сокращения затрат в стратегический инструмент повышения корпоративной эффективности благодаря быстрому развитию цифровых технологий и растущей конкуренции на рынке [6]. Основные направления развития ИТ-аутсорсинга в менеджменте, влияющие на будущее отрасли, представлены на рисунке 5.

Аутсорсинг, являющийся важнейшим компонентом стратегического управления, выходит на новый уровень. В то время как автоматизация процессов с использованием искусственного интеллекта и RPA повышает производительность и точность выполнения работ, использование облачных технологий позволяет компаниям оптимизировать ИТ-инфраструктуру и снизить операционные расходы [10]. Кроме того, привлечение высококвалифицированных специалистов для выполнения сложных проектов без привлечения персонала стало возможным благодаря аутсорсингу сотрудников отдела кадров.

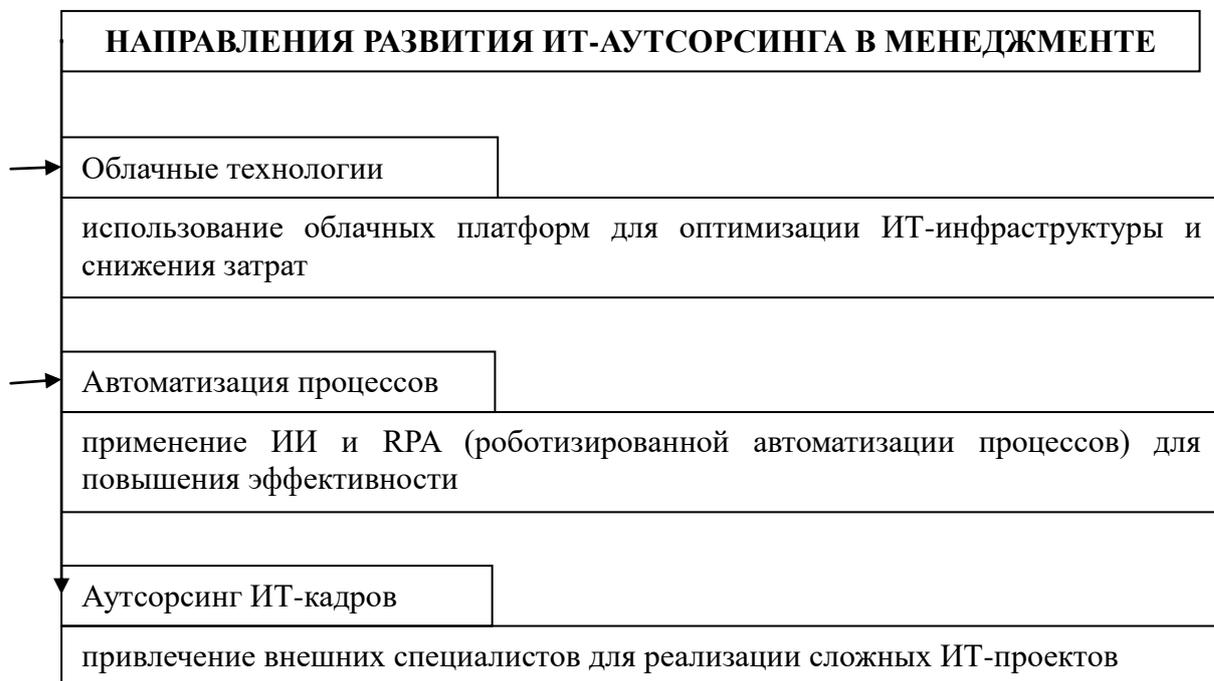


Рисунок 5. Основные направления развития ИТ-аутсорсинга в менеджменте Источник:

Таким образом, в условиях цифровой трансформации ИТ-аутсорсинг является важнейшим инструментом эффективного корпоративного развития

и управления. Он дает предприятиям возможность сконцентрироваться на своих основных обязанностях, экономя при этом расходы и используя самые современные технологии. Особенности мирового рынка аутсорсинга и его влияние на создание рабочих мест подтверждают важность этого стратегического выбора.

Однако для эффективного осуществления ИТ-аутсорсинга необходимы детальная стратегия, оценка рисков, выбор наилучшего подрядчика и управление ожиданиями.

Будущее ИТ-аутсорсинга связано с продолжающейся интеграцией новых технологий, таких как автоматизация процессов, облачные вычисления и искусственный интеллект, что создает больше возможностей для повышения конкурентоспособности и оптимизации корпоративных операций.

Список источников

1. Deloitte. Global Outsourcing Survey 2022 [Электронный ресурс]. – 2022. – Режим доступа: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/us/Documents/process-and-operations/us-global-outsourcing-survey-2022.pdf> (дата обращения: 15.02.2025).
2. Gambal M., Asatiani A., Kotlarsky J. Strategic Innovation Through Outsourcing: A Theoretical Review [Электронный ресурс] // arXiv preprint. – 2022. – Режим доступа: <https://arxiv.org/abs/2206.00982> (дата обращения: 15.02.2025).
3. Дьяков, С. А. Гибкость структур, инновации и корпоративная культура: ключевые аспекты организационного менеджмента / С. А. Дьяков // Деловой вестник предпринимателя. – 2024. – № 2(16). – С. 77-79.
4. Иванова, И. Г. Цифровые технологии в HR: современные тренды управления персоналом в России / И. Г. Иванова, Г. О. Искандарян // Московский экономический журнал. – 2024. – Т. 9, № 10. – С. 144-158.

5. Исраилова, Т. И. Особенности перехода к ит аутсорсингу в условиях межорганизационного взаимодействия / Т. И. Исраилова // Студенческий вестник. – 2023. – № 4-8(243). – С. 38-39.
6. Попов, А. С. Управление эффективностью деятельности ИТ-аутсорсинга / А. С. Попов // Вестник Волжского университета им. В.Н. Татищева. – 2024. – Т. 2, № 3(54). – С. 121-132.
7. Рябина, В. Р. Современные технологии в менеджменте: роль it-аутсорсинга / В. Р. Рябина // Управление экономикой, системами, процессами : Сборник статей VII Международной научно-практической конференции, Пенза, 20–21 октября 2023 года. – Пенза: Пензенский государственный аграрный университет, 2023. – С. 499-502.
8. Саенко, И. И. Факторы, влияющие на конкурентоспособность предприятия / И. И. Саенко, А. С. Маликов, С. А. Керашева // Актуальные вопросы современной экономики. – 2022. – № 3. – С. 91-96.
9. Сыдыкова, Ч. К. ИТ-Аутсорсинг и эффективность его применения / Ч. К. Сыдыкова, А. Сагынбек // Вопросы устойчивого развития общества. – 2022. – № 6. – С. 393-397.
10. Шошина, Е. А. Тенденции информационного менеджмента / Е. А. Шошина // Молодой ученый. – 2024. – № 3(502). – С. 92-94.

References

1. Deloitte. Global Outsourcing Survey 2022 [Electronic resource]. – 2022. – Access mode: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/us/Documents/process-and-operations/us-global-outsourcing-survey-2022.pdf> (accessed: 02/15/2025).
2. Gambal M., Asatiani A., Kotlarsky J. Strategic Innovation Through Outsourcing: A Theoretical Review [Electronic resource] // arXiv preprint. – 2022. – Access mode: <https://arxiv.org/abs/2206.00982> (date of request: 02/15/2025).

3. Dyakov, S. A. Flexibility of structures, innovations and corporate culture: key aspects of organizational management / S. A. Dyakov // Business Bulletin of an entrepreneur. – 2024. – № 2(16). – Pp. 77-79.
4. Ivanova, I. G. Digital technologies in HR: modern trends in personnel management in Russia / I. G. Ivanova, G. O. Iskandaryan // Moscow Economic Journal. – 2024. – Vol. 9, No. 10. – pp. 144-158.
5. Israilova, T. I. Features of the transition to IT outsourcing in the context of interorganizational interaction / T. I. Israilova // Student Bulletin. – 2023. – № 4-8(243). – Pp. 38-39.
6. Popov, A. S. IT outsourcing performance management / A. S. Popov // Bulletin of the V.N. Tatishchev Volga University. – 2024. – Vol. 2, No. 3(54). – pp. 121-132.
7. Ryabinina, V. R. Modern technologies in management: the role of IT outsourcing / V. R. Ryabinina // Management of economics, systems, processes : Collection of articles of the VII International Scientific and Practical Conference, Penza, October 20-21, 2023. Penza: Penza State Agrarian University, 2023, pp. 499-502.
8. Sayenko, I. I. Factors influencing the competitiveness of an enterprise / I. I. Sayenko, A. S. Malikov, S. A. Kerasheva // Current issues of the modern economy. – 2022. – No. 3. – pp. 91-96.
9. Sydykova, C. K. IT outsourcing and the effectiveness of its application / C. K. Sydykova, A. Sagynbek // Issues of sustainable development of society. – 2022. – No. 6. – pp. 393-397.
10. Shoshina, E. A. Trends in information management / E. A. Shoshina // Young Scientist. – 2024. – № 3(502). – Pp. 92-94.

© *Искандарян Г.О., Иванова Д.С., Писарева М.А., Сардановская Ю.С., 2025.*

Московский экономический журнал, 2025, № 3.