

В.В.Тронько,

Київський національний торговельно-економічний університет,
м. Київ

ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛКИ АУТСОРСИНГУ В КОНТЕКСТІ ІНТЕГРАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ У МІЖНАРОДНИЙ РИНОК ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ПОСЛУГ

В статті здійснено аналіз сучасних тенденцій розширення міжнародної діяльності компаній в сфері телекомунікаційних послуг з огляду активізації аутсорсингових схем міжфірмової взаємодії. В перебігу дослідження виокремлено переваги та вразливі сторони аутсорсингу при розширенні міжнародної бізнесової діяльності в галузі ІТ та розглянуто особливості динаміки та структури вітчизняного ринку аутсорсингових ІТ послуг на сучасному етапі.

This article includes analysis of international companies' enlargement in telecommunication services with regard to outsourcing schemes of companies' interaction. Advantages and disadvantages of outsourcing in IT international business activity enlargement are outlined in research and it is also examined the features of dynamics and structure of the national market's IT services outsourcing nowadays.

Глобалізація світогосподарського розвитку та ускладнення конкуренції між суб'єктами міжнародного бізнесу веде до урізноманітнення форм корпоративної поведінки компаній в розрізі як внутрішньокорпоративного розвитку, так і шляхом міжфірмової взаємодії. З огляду на це, дослідження, яке розкриває переваги та вразливі сторони аутсорсингу як прояву взаємовідносин між незалежними суб'єктами підприємницької діяльності на одному із найбільш динамічно зростаючих сегментів світового та вітчизняного ринку - ринку телекомунікаційних послуг, є актуальним.

Дослідженню механізмів взаємодії міжнародних компаній та національних операторів ринку було присвячено праці зарубіжних та вітчизняних авторів, зокрема таких як Б.Анікін, Д.Черемісін, І.Сіняєва, Е.Спарроу, А.Дурович, С.Белановський, Е.Берн, П.Гембл, Т.Данько, Б.Карлоф, Р.Ривс, Дж.Росситер, Е.Сидоренко, Б.Соловійов, А.Томпсон, У.Уеллс, Г.Хардинг, Д.Енджел, В.Ядов та багато інших. Аналізували такі проблеми й такі українські науковці, як В.Рокоча, А.Філіпенко, Г.Сталінська, А.Войчак, Т.Лук'янець, Г.Почепцов, Є.Ромат, В.Сахаров, Т.Примака, С.Гаркавенко. Аналіз фахової літератури за окресленим напрямком дослідження виявив певний брак досліджень щодо механізмів взаємодії національних підприємств з ТНК на конкретних сегментах ринків товарів та послуг, зокрема на ринку телекомунікаційних послуг з огляду прискореного розвитку зазначеного ринку та переорієнтації в регіональних пріоритетах

діяльності ТНК з розвинутих ринків на ринки країн, що розвиваються, та держав з перехідною економікою.

Предметом представленого дослідження є аналіз сучасних тенденцій розширення міжнародної діяльності компаній в сфері телекомунікаційних послуг з огляду активізації аутсорсингових схем міжфірмової взаємодії.

На початку **XXI** століття в умовах зростаючої глобалізації та подальшого збільшення ролі інформаційних та телекомунікаційних технологій в світовій економіці майже для всіх сторін життя та діяльності людини все більшу зацікавленість та практичне значення набувають дослідження бізнес-процесів, що характеризують ринок телекомунікацій в цілому, так і особливостей та тенденцій, що відбуваються в окремих його сегментах.

Підвищення ролі та значущості телекомунікацій в умовах постіндустріального розвитку країн-світових лідерів, що спостерігається сьогодні, а також активне проникнення телекомунікаційних технологій у галузі світового господарства, порушує все нові проблеми та питання про роль і місце даного сегмента як для перспектив розвитку світового господарства, так і окремих національних економік, що пов'язують свої перспективи із економічним піднесенням і зростанням добробуту та рівня життя.

Сучасний світовий ринок телекомунікацій складається з двох частин: телекомунікаційних послуг та обладнання, взаємодія яких між собою, а також з іншими ринками та користувачами і визначає напрямок його подальшого розвитку. Важливе значення для форм та особливостей транснаціоналізації бізнесу в сфері телекомунікаційних технологій має специфіка самого середовища та бізнес-процесів, які ініціюють та просувають інформаційно-комунікаційні, зокрема телекомунікаційні технології та послуги. На початку **XXI** сторіччя винятково важливого значення для розвитку світового ринку телекомунікацій набуває науково-технічний прогрес. З'являються та всебічно розповсюджуються нові види телекомунікаційних послуг та обладнання, засновані на використанні потенціалу наукоємних галузей, застосовуванні нових засобів зв'язку, зростаючій кількості комп'ютерів, Інтернету тощо, внаслідок чого можна спостерігати розвиток та розширення сфери традиційних послуг, суттєве підвищення їхніх якісних характеристик. Все більше використання сучасного наукоємного

телекомунікаційного обладнання для надання клієнтам послуг дає поштовх розвитку світового ринку телекомунікацій в цілому та зближує постачальників і користувачів, незважаючи на суттєві відстані між ними.

На початку XXI ст. суттєво виросли потреби як комерційних, так і державних банків, компаній та установ у різноманітних телекомунікаційних послугах та обладнанні, що було пов'язане з накопиченими проблемами через розвиток та удосконалення їхньої діяльності в умовах всезростаючої конкуренції в світовому господарстві як на національному, так і на міжнародному рівні. В результаті цих процесів із складу крупних компаній почали виокремлюватись підрозділи, що займаються наданням різноманітних телекомунікаційних послуг та виробництвом окремих видів телекомунікаційного обладнання (наприклад, із складу головних компаній виокремлюються Інтернет-компанії: компанії, що займаються стільниковим зв'язком тощо). При цьому збільшення різноманіття та обсягу наданих телекомунікаційних послуг та виробленого обладнання відбувається на тлі появи нових видів послуг (Інтернет-послуг, послуг стільникового зв'язку, послуг передачі інформації тощо) та обладнання (нових моделей телефонів, бездротових засобів з'єднання та передачі інформації тощо) саме через аутсорсинг – процес виокремлення складових частин виробництва товарів та послуг у самостійні господарські одиниці чи передачу частини власних функцій на користь іншої компанії.

Аутсорсинг телекомунікаційних послуг та обладнання є відносно новим явищем, сутність якого полягає не тільки в переміщенні трудових ресурсів та окремих функцій з однієї галузі діяльності в іншу, але також у розширенні спектру запропонованих телекомунікаційних послуг та обладнання, підвищенні їхньої якості та відносному здешевленні, оскільки аутсорсингові компанії здатні запропонувати більш якісний товар чи послугу, виконують відповідні роботи в коротший термін тощо [1, с.11-13].

Питання аутсорсингу породжує гарячі дебати серед професіоналів у галузі як інформаційних технологій, так і фахівців у сфері управління міжнародними бізнес-процесами. Для багатьох він є оптимальним підходом до керування рутинними низькотехнологічними послугами сфери інформаційних та телекомунікаційних технологій на локальних національних ринках

та зосередження уваги міжнародних компаній на ключових інноваційних процесах, які забезпечують їм збереження конкурентних переваг та лідерство на регіональних ринках.

Які ж переваги можна виокремити на користь використання аутсорсингу в галузі інформаційних та комунікаційних технологій (ІКТ)? По-перше, варто підкреслити, що низка операцій в сфері ІКТ потребує значної кількості ресурсів та особливої уваги управлінського персоналу. Водночас вони не допомагають компанії просуватись серед своїх конкурентів. В цьому сенсі, передаючи певну низку повноважень щодо таких операцій субпідрядникам, організація може зосередитись на тому, що формує та зберігає її міжнародну інноваційну чи технологічну перевагу. Професіонали в галузі ІКТ, які залишаються в материнській організації, що володіє безумовними компетенціями та винятковими ресурсами, можуть зосередитись на стратегічних завданнях та підтримці бізнесу по його просуванню на міжнародні ринки. За оцінками експертів, тільки за рахунок переходу на аутсорсингові схеми розвитку міжфірмової співпраці можна отримати сумарне зниження витрат на операційну діяльність телекомунікаційних компаній на **15-40%** [2].

По-друге, аутсорсинг ІКТ допомагає компанії в докорінних реорганізаціях структури бізнес-процесів. Для постачальників послуг у галузі ІКТ основним видом діяльності є інформаційні та телекомунікаційні технології. Останні п'ять років засвідчують, що в перебігу короткострокового періоду вони реорганізувались таким чином, що можуть запропонувати послуги ІКТ найбільш ефективним та вигідним чином. Компанії можуть використовувати даний досвід, передаючи постачальникам свої відділи інформаційних та телекомунікаційних технологій. Внутрішні процеси, пов'язані з інформаційними технологіями, будуть реорганізовані для максимізації ефективності та інтеграції з організацією постачальника послуг. Це потребує меншої кількості зусиль та часу зі сторони управлінського персоналу, ніж реорганізація внутрішнього відділу ІКТ.

Аутсорсинг, як засвідчують новітні тенденції централізації та концентрації бізнесової діяльності на міжнародних ринках, є ефективним інструментом оптимізації бізнесу при злитті, придбанні та відокремленні компаній. Організації не потрібно займатись проблемами об'єднання різних відділів інформаційних

технологій чи відділенням частини відділу, ці завдання залишаються на постачальнику послуг. Розробники та продуценти ІКТ також можуть виграти, оскільки постачальники послуг зазвичай можуть запропонувати в таких випадках ширший діапазон альтернативних можливостей. Це особливо важливо, коли компанії шукають можливість зекономити.

По-третє, аутсорсинг ІКТ підвищує якість та поліпшує обслуговування в розрізі вимог та стандартів споживчих очікувань на конкретних локальних міжнародних ринках. Компанії використовують аутсорсинг в очікуванні, що обраний постачальник послуг запропонує обслуговування світового рівня. Невід'ємною частиною процесу аутсорсингу є критичне дослідження вимог рівня обслуговування. Це допомагає і компанії, і постачальнику послуг зрозуміти, що є доцільним, а що – ні. Постачальники аутсорсингу національного рівня на користь компаній-нерезидентів можуть запропонувати списки досягнень в інших компаніях та допомогти підвищити імідж послуг у галузі інформаційних технологій завдяки своїй репутації.

По-четверте, компанія, що використовує послуги міжнародного аутсорсингу, отримує доступ до технічних знань місцевого ринку. Це дуже важливий фактор при здійсненні аутсорсингу. Постачальники послуг аутсорсингу в сфері ІКТ спеціалізуються на інформаційно-телекомунікаційних технологіях – це їхній основний вид діяльності. Вони здатні здійснювати крупні вкладення в технологію, методології, фахівців. Основні постачальники можуть запропонувати глобальну експансію та обсяг збуту. Внутрішні відділи ІКТ зрідка можуть відповідати такому рівню технічних знань. Постачальники послуг в галузі ІКТ можуть надати доступ до нових знань та можливостей, а також більш швидко реалізацію технологічних змін.

Передача повноважень зі здійснення робіт крупним постачальникам потенційно передбачає отримання таких техніко-економічних та управлінських переваг:

- доступ до нових технологій, інструментів та технік місцевого ринку;
- ознайомлення з більш структурованими методологіями, процедурами та способами документування;
- доступ до більшої кількості професіоналів у галузі ІКТ ширшим діапазоном технічних знань та досвідом;

Ї застосування найкращих інструментів та технік для оцінки вартості нових управлінських рішень;

Ї аутсорсинг може бути використаний для реалізації передової технології, що допоможе мінімізувати витрати;

Ї подовження життєвого циклу інформаційного продукту (технології) за рахунок міжнародної діяльності компанії. Постачальник послуг у галузі ІКТ може мати декілька клієнтів, які використовують стару технологію, та здатний налагодити власне обслуговування;

Ї аутсорсинг дозволяє уникати високої вартості постійної перепідготовки професіоналів внутрішнього відділу ІКТ для вивчення новітніх технологій.

По-п'яте, використання послуг аутсорсингу ІКТ має очевидні фінансові переваги. Зниження собівартості – окрема найважливіша тактична причина аутсорсингу. Однак досвід показав, що якщо зниження вартості – для компаній, що здійснюють міжнародну діяльність, єдина чи основна причина, успішний міжнародний аутсорсинг менш вірогідний. Фінансові переваги аутсорсингу підпадають під три категорії:

1. Зниження собівартості: національний постачальник аутсорсингу може знизити витрати шляхом підвищення ефективності від зростання масштабу виробництва, спеціалізуючись на послугах у галузі ІКТ та розподіляючи витрати на дослідження та освіту на більший штат співробітників.

2. Отримання передбаченості витрат: компанія може зробити витрати більш передбачуваними, обговорюючи та узгоджуючи витрати задля вказаних рівнів обслуговування при укладанні контракту на аутсорсинг. Це також допомагає досягнути чіткого розуміння ділових процесів та вводити удосконалення. Майбутні підвищення чи зниження витрат будуть контрольованими.

3. Скорочення капітальних вкладень: аутсорсинг може знизити потребу інвестувати фонди основного капіталу в види діяльності, пов'язані з інформаційними та телекомунікаційними технологіями. Замість того, щоб придбати ІТ-ресурси, використовуються капітальні затрати, вони вказуються як експлуатаційні витрати (змінні витрати). В більшості організацій здійснюється титанічна боротьба за основні фонди, та аутсорсинг послуг у сфері ІКТ може допомогти, збільшуючи обсяг капіталу, що є доступним для інших основних видів діяльності фірми.

По-шосте, гнучкість та контроль. Придбання послуг у сфері ІКТ надає більшу гнучкість і дозволяє організаціям підвищувати чи зменшувати можливість розвивати та підтримувати інформаційні і телекомунікаційні технології швидко та ефективно без затримки. Більшість організацій відчувають і розуміють, що низькій продуктивності можна протистояти швидше та ефективніше за допомогою зовнішнього постачальника послуг аутсорсингу.

Зазначені нами переваги вказують на те, що існують серйозні об'єктивні чинники, які сприяють розвитку міжнародного аутсорингу й активізують аутсорсингові схеми співпраці між міжнародними компаніями та національними операторами. Водночас звернення до практики здійснення міжнародної діяльності компаній в сфері ІКТ засвідчують існування низки обставин, що ускладнюють використання зазначеної моделі міжфірмової співпраці в міжнародному бізнесі.

По-перше, аутсорсинг розглядається як технологія та модель ведення бізнесу, що дає можливість суттєво економити внутрішні ресурси компанії, Але обсяг заощаджень в більшою мірою залежить від прийняття ефективних методів керування та меншою мірою від ступеню підвищення ефективності за рахунок зростання масштабів виробництва. При цьому здійснення заходів підвищення ефективності потребує від відділів ІКТ реалізації політики, яка може не бути визнаною іншими підрозділами компанії.

Отже, ризик, пов'язаний з придбанням послуг аутсорсингу, може бути виражений в негативному впливі на ділову стратегію міжнародної компанії. Аутсорсинг недоцільний в тих випадках, коли застосування чи процес надають організації стратегічну та конкурентну перевагу на міжнародних ринках. Внутрішній відділ інформаційних технологій здатний визначити ділові потреби та те, як з ними треба працювати, швидше та простіше, ніж зовнішня місцева компанія аутсорсингу. Адже внутрішньоорганізаційні професіонали в галузі ІКТ мають зазвичай переваги при вивченні та реалізації стратегічних подій перед зовнішніми виконавцями.

Варто виділити й інші причини, які, на нашу думку, мають значення при обмеженні застосування аутсорсингу для проектів чи операцій стратегічної важливості для організації:

Ї економічні переваги аутсорсингу складно виміряти аналітично;

Ї аутсорсинг рідко підходить для роботи з процесами, які взаємодіють безпосередньо з клієнтами на особистому рівні;

Ї в умовах, коли постачальник аутсорсингу не здатний встигати за підвищенням ринкового попиту;

Ї впровадження аутсорсингу може мати радикальний та непередбачувальний вплив на бізнес компанії, що ініціює та надає інформаційно-комунікаційні послуги.

По-друге, ризик може бути пов'язаний зі збільшенням витрат, викликаних зміною бізнес-середовища функціонування компанії. Угоди аутсорсингу зазвичай тривають 5-10 років. Протягом даного періоду будь-яка організація зіштовхнеться з великими змінами у зв'язку з потребами користувачів, технологічними розробками, політичними чи законодавчими змінами в країні-прийому та розробки відповідних послуг. Жоден контракт аутсорсингу не може передбачити ці зміни і тому неможливо домовитись та узгодити витрати у всіх можливих ситуаціях. Крім того, через слабку інституціоналізацію ринку аутсорсингових послуг (недосконале національне законодавство та міжнародне право в цій галузі, обмеженість держконтролю, проблеми захисту промислової та інтелектуальної власності) стратегічний аутсорсинг зіштовхується з проблемою чіткого дотримання обов'язків сторін, особливо в розрізі взаємин резидентів різних країн. Незважаючи на інтерес до послуг з боку замовника, передчасне визначення обов'язків, тарифікації може спричинити конфлікт.

По-третє, використання аутсорсингових схем не виключає втрат гнучкості та контролю за інноваційною діяльністю в галузі ІКТ. Послуги, зазначені вище, будуть охоплені контрактом аутсорсингу, але що ж стосовно нових послуг та змін вимог, які будуть розроблені під час дії контракту? Внутрішні відділи ІКТ знаходяться під безпосереднім контролем управлінського персоналу організації, а зовнішня третя сторона лише надає послуги аутсорсингу. Про зміну послуг треба домовлятися та узгоджувати їх з постачальником послуг у галузі ІКТ. Як організація може гарантувати, що її потреби та пріоритети будуть визнані та прийняті постачальником?

Якщо якість обслуговування знижується нижче дозволеного рівня, постачальник аутсорсингу може бути оштрафований, але діловий ризик залишається на організації-клієнті. Це є надзвичайно чутливим моментом для міжнародних компаній, що

опікуються власним іміджем та конкурують на кількох регіональних ринках із міжнародними постачальниками відповідних послуг.

По-четверте, питання стосовно постачальника послуг. Організації можуть стати досить залежними від їхніх постачальників послуг у галузі ІКТ, що пов'язано з низкою ризиків, зокрема у випадках:

- Ї постачальник може стати фінансово нестабільним або навіть збанкрутувати; інша компанія з відмінним та небажаним підходом до послуг аутсорсингу може придбати постачальника послуг;

- Ї рівень оперативності постачальника може знизитись, оскільки він втрачає інтерес (або отримав вигідніші контракти на аутсорсинг);

- Ї рівень обслуговування може впасти на неприпустимий рівень унаслідок внутрішніх проблем постачальника послуг.

По-п'яте, безпека та ризики конфіденційності. Відносини аутсорсингу досить інтимні. Постачальник має доступ до інформації та інших активів, які міжнародна телекомунікаційна компанія зазвичай розцінює як конфіденційні та такі, що формують їх міжнародну конкурентну перевагу. Шанс зберегти секретність невеликий. Потенційні ризики включають:

- Ї підвищення вірогідності неправильного користування конфіденційною інформацією: наприклад, внутрішні дані електронної пошти та бухгалтерського обліку можуть оброблюватись постачальником послуг; стратегічне програмне забезпечення, яке надає конкурентну перевагу, може використовуватись та підтримуватись постачальником;

- Ї ускладнення захисту конфіденційності даних про інших людей: наприклад, доступ до файлів даних про персонал та клієнтів;

- Ї втрата контролю над фізичною та електронною безпекою, особливо якщо постачальник переміщує обробку на новий сервер [3, с.25-40].

Попри зазначені нами ризики, міжнародна практика вказує на те, що динамізм ринку аутсорсингових послуг є відбитком швидше переваг, ніж ускладнень, пов'язаних із їх використанням.

Виділимо ті напрямки в галузі телекомунікаційних послуг та ІКТ, що зазвичай віддають на аутсорсинг як внутрішній, так і міжнародний, та їх критерії. Зазвичай це створення і підтримка

програмного забезпечення, підтримка апаратного забезпечення та комп'ютерних мереж. Саме у підтримці цих об'єктів зареєстрована найбільша кількість пропозицій. Користувачі таких послуг намагаються знизити кінцеву ціну пропозиції, використовуючи конкуренцію, а також будують взаємодію таким чином, щоб можна було при невдалому досвіді змінити аутсорсера [4].

У **2008** році ринок глобальних ІТ-послуг зазнав зростання завдяки використанню аутсорсингу більшою кількістю компаній, що діють як на внутрішніх ринках, так і виходять на міжнародний рівень взаємодії та співпраці. Згідно з даними компанії **Gartner**, світового лідера зі звітів по технологічному бізнесу, прибуток від світових ІТ-послуг збільшився та досяг **806** млрд. дол. в **2008** році порівняно з **745** млрд. дол. в **2007** році. Також фахівці **Gartner** зазначають, що впродовж восьми місяців в **2008** році компанії по ІТ-послугах працювали у досить сприятливій атмосфері, але за останні чотири вони зазнали відчутних наслідків світової фінансової кризи [5]. Темпи розвитку світового ринку послуг для операторів зв'язку є досить позитивними. Так, за даними **Infonetics Research**, дохід від надання цих послуг у світі в **2007** році зріс на **25%** щодо **2006** р., і як прогнозують аналітики компаній, з **2007** по **2011** рр. зросте ще на **49%**. Тенденції, модель взаємовідносин операторів та аутсорсерів, що склалась на інших зарубіжних ринках, дають нам підстави вважати, що аутсорсинг як формат міжфірмової взаємодії компаній з надання телекомунікаційних послуг отримає свій подальший розвиток і в Україні.

За результатами дослідження, проведеного **Economist Intelligence Unit** на замовлення **Business Software Alliance (BSA)**, у **2008** році Україна посіла **57-е** місце у світі в "Індексі конкурентоспроможності в галузі ІТ", поступившись однією позицією, порівняно з **56-м** місцем у рейтингу за **2007** рік.

У дослідженні, яке проводиться вже другий рік поспіль, для **66** країн світу визначається і проводиться порівняння показників в галузі ІТ, від яких найбільшою мірою залежить рівень її міжнародної конкурентоспроможності.

Згідно з даними **Economist Intelligence Unit**, для створення сприятливих умов для підвищення конкурентоспроможності має бути збалансована державна підтримка ІТ, без перешкод для роботи ринкових механізмів.

За підсумками 5-літнього дослідження (з **2002** по **2007** р.) рівня

розвитку ІКТ 154 світових країн іншої міжнародної інституції – Міжнародного телекомунікаційного союзу (**International Telecommunication Union**), його дослідники дійшли висновку, що найвищим рівнем розвитку ІКТ-сектора відрізняються країни Північної й Західної Європи, а також Північноамериканського регіону. Україна перебуває на 51-у місці, на 50-му – Росія [6].

Послуги українських ІТ-спеціалістів становлять вагомому частину ринку аутсорсингу. За роки незалежності ринок аутсорсингових послуг в ІТ-сфері в Україні з'явився і зріс до показника **250-300** мільйонів доларів на рік (рис. 1). Отже, Україна наразі контролює близько **10%** тримільярдного «аутсорсингового пирога» країн Центральної і Східної Європи. Глобальна економічна криза, що суттєво вплинула на українську економіку, аутсорсерам виявилася на руку, адже в умовах зменшення витрат на ІТ-проекти глобальний попит на відносно дешеву і кваліфіковану робочу силу, якою є українські ІТ-спеціалісти, тільки зростатиме [7].

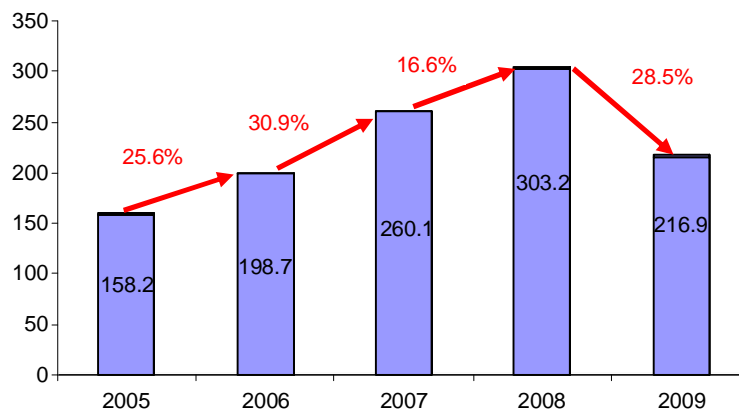


Рис. 1. Динаміка ринку ІТ-послуг в Україні за даними IDC (млн. дол.) [9]

Згідно з даними згаданого нами IDC щодо підсумків **2008** року, фінансово-економічна криза в країні не дозволила всьому українському ринку ІТ в **2008** році досягти очікуваних показників зростання (**30%**) і його обсяг збільшився щодо **2007** року всього на **7%**. За прогнозами аналітиків, у **2009** році зниження ВВП на **10%** та дефіцит фінансових ресурсів для всіх категорій споживачів може призвести **50%**-го скорочення витрат на ІТ.

Аналізуючи структуру українського ринку ІТ-послуг (рис. 2), що надаються компаніями – резидентами, варто вказати на її відмінність від ринків країн, що посідають вищі щаблі в рейтингу ІТ-розвитку. В Україні **86%** ІТ-витрат припадає на обладнання (в основному, імпортоване), а не на програмне забезпечення (ПЗ) та

послуги – 6% та 8% відповідно. Для порівняння, в більшій кількості країн Центральної та Східної Європи частка обладнання в структурі ринку ІТ не перевищує 60%.

Ще одним серйозним фактором, який справив негативний вплив на постачання техніки в першій половині 2009 року, є значні товарні запаси обладнання на складах дистриб'юторів, що призвело до скорочення поставок.

На тлі критичного зниження попиту на обладнання, ПЗ та ІТ-послуги могли б стати порятунком українського ринку ІТ, однак вони залишаються недооціненими і постачальниками, і зовнішніми замовниками. Про те падіння в цих сегментах аналітиками очікується суттєво нижчим (25-30%) і наприкінці 2009 року їхня сумарна частка в структурі витрат на ІТ може перевищити 20%.



Рис. 2. Структура ринку ІТ-послуг в Україні, наданих компаніями - резидентами станом на 2008 рік [9].

Згідно з оцінками аналітиків, рецесія на ІТ-ринку не обмежується одним роком та досягнути показників 2008 року навряд вдасться раніше 2012 року. В 2009 році відбулись серйозні зміни в структурі ринку як світового, так, певною мірою, і вітчизняного ринку ІТ в цілому і в окремих його сегментах (дистрибуція, системна інтеграція, виробництво комп'ютерів, роздріб тощо), позбавлення компаній від малоприбуткових активів/ напрямків, загострення конкуренції, уникнення протекціонізму та зростання цінності професіоналізму [8].

Підбиваючи підсумки аналізу особливостей використання аутсорсингу як прояву взаємовідносин між незалежними суб'єктами підприємницької діяльності на ринку телекомунікаційних послуг та ІТ, можна дійти таких висновків:

Ї аутсорсинг на ринку інформаційно-комунікаційних послуг є сучасною моделлю формування міжфірмової взаємодії на міжнародних ринках, вона отримала свій розвиток з огляду очевидних переваг при її застосуванні в сфері ІТ,

Ї виокремлюючи переваги аутсорсингу, варто вказати на його вплив на оптимізацію витрат при розробці та наданні ІТ-послуг і поглибленні міжнародної спеціалізації та кооперації в окресленій галузі;

Ї ризики та втрати від укладання міжнародних аутсорсингових угод у сфері ІТ можна оцінювати як з огляду можливої втрати конкурентних переваг для компаній, що делегують низку повноважень незалежним (позафірмовим) розробникам, так і з огляду інституціональних ускладнень міжфірмової міжнародної співпраці.

Список використаних джерел:

1. Мировой рынок телекоммуникаций: современные тенденции, стратегии и перспективы развития: Монография. – М.: ГУУ, 2009. – 170 с.
2. [Електронний ресурс]. – Доступ. – <http://www.cnews.ru/reviews/index.shtml?2008/06/26/306519>.
3. Спарроу Э. Успешный IT-аутсорсинг: от выбора поставщика услуг до управления проектом / Пер. с англ. Ю.В.Алабиной. – М.: Кудиц-Образ, 2004. – 283 с.
4. [Електронний ресурс]. – Доступ. – <http://www.cnews.ru/reviews/index.shtml?2008/06/26/306519>.
5. [Електронний ресурс]. – Доступ. – <http://www.blogcatalog.com/blog/softtheme-blog-software-outsourcing-ukraine>.
6. [Електронний ресурс]. – Доступ. – <http://www.uaitp.org.ua/node/86>.
7. [Електронний ресурс]. – Доступ. – <http://www.dt.ua/1000/1550/66966/>.
8. [Електронний ресурс]. – Доступ. – <http://www.uaitp.org.ua/node/58>.
9. [Електронний ресурс]. – Доступ. – <http://it-times.com.ua/articles/market/237/>.