

---

## ДИНАМИКА И СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ МЕЖДУНАРОДНОГО РЫНКА АУТСОРСИНГА ИТ-УСЛУГ

Ю.В. Володин

Российский университет дружбы народов  
ул. Миклухо-Макляя, 6, Москва, Россия, 117198

Приводится анализ структуры мирового рынка аутсорсинга услуг по информационным технологиям, определяются объемы, демонстрируются современные тенденции мирового рынка аутсорсинга ИТ-услуг. Выделяются наиболее интересные с позиции развитости региональные рынки ИТ-аутсорсинга, дается характеристика основных поставщиков подобных услуг, а также наиболее часто встречающихся запросов потребителей. Основная задача статьи — определить роль аутсорсинга в информационной сфере на современном этапе развития мировой экономики и показать целесообразность использования накопленного опыта и более активного применения подобной практики российскими экономическими агентами.

**Ключевые слова:** аутсорсинг, информационные технологии, ИТ-услуги, тенденции, структура, объемы рынка.

В современных рыночных условиях конкурентное преимущество остается за теми компаниями, которые открыты для нововведений, позволяющих значительно увеличить эффективность управления бизнесом. Одной из подобных управленческих инноваций, предоставляющих значительное конкурентное преимущество, является аутсорсинг.

Вместе с переходом к информационной экономике возросла популярность и применяемость систем обработки информации и управления предприятиями. Повышение насыщенности компаний программными и аппаратными средствами, требующими технической поддержки, заставило компании искать способы решения проблемы возрастающих издержек.

Аутсорсинговые компании обладают высокой скоростью информационного обмена и высокой мобильностью, что позволяет решать проблемы потребителей аутсорсинговых услуг в сжатые сроки. Аутсорсинг открывает доступ к современным технологиям и обеспечивает легкость внедрения новшеств.

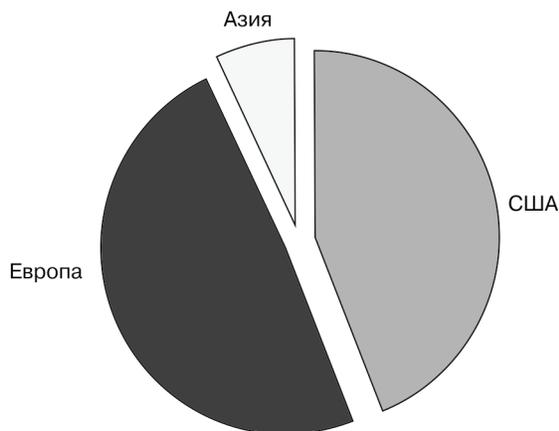
Цель исследования состоит в оценке масштабов современного мирового рынка аутсорсинга ИТ-услуг, выделении роли основных регионов международного рынка ИТ-услуг и анализе степени проникновения аутсорсинга в ИТ-процессы компаний данных регионов.

Изучению данной проблематики посвящены работы многих зарубежных исследователей, в частности Дж. Хейвуда, Р. Альдерса, П. Готтшалька, Х. Соли-Сеттера, Э. Спарроу, Р. Хиршхайма, А. Хейнзль, Дж. Дибберна, Дж. Ривза, Р. Бернета, Р. Грэхема.

**Основные регионы мира с развитыми и развивающимися рынками аутсорсинга ИТ-услуг.** Мировой рынок аутсорсинга ИТ-услуг на современном этапе имеет значительные масштабы, темпы его роста стабильно увеличиваются, несмотря на возникшие в 2008 г. негативные тенденции мировой экономики. В 2002 г.

рынок аутсорсинга ИТ-услуг оценивался в 162 млрд долл., в 2005 г. его объем был зафиксирован на уровне 203 млрд долл., а к 2010 г., по прогнозам, даже с учетом негативной динамики мирового финансового кризиса 2008 г. он достигнет 300 млрд долл. [1].

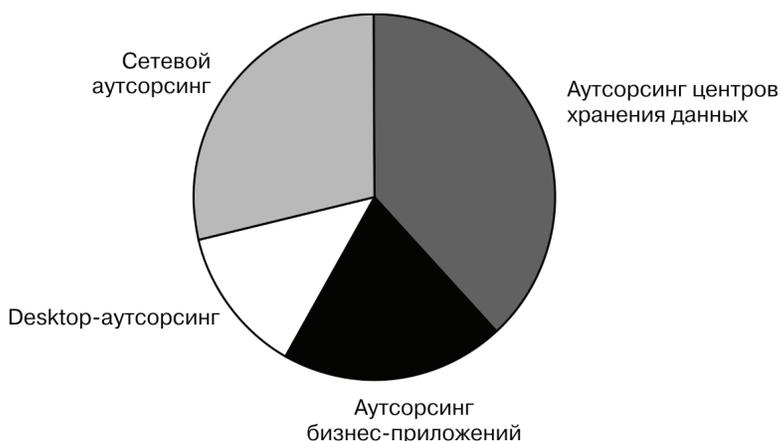
В 2006 г. совокупный денежный объем крупных сделок достиг 74 млрд долл., причем 49% сделок были заключены европейскими предприятиями, 44% — американскими, а 7% этого рынка приходилось на заказчиков из Азиатско-Тихоокеанского региона (рис. 1).



**Рис. 1.** Доли регионов мира по внедрению аутсорсинга ИТ-услуг за 2006 г.

Источник: составлено автором на основе данных Gartner и IDC

Рынок ИТ-аутсорсинга включает два главных сегмента: аутсорсинг инфраструктуры (аутсорсинг центров хранения данных, desktop аутсорсинг (1), сетевой аутсорсинг) и аутсорсинг бизнес-приложений. Доля аутсорсинга инфраструктуры составляет около 80% от всех оказываемых услуг ИТ-аутсорсинга: при этом на аутсорсинг центров хранения данных в 2007 г. приходилось 38%, на сетевой — 29%, на desktop аутсорсинг — 13% [2] (рис. 2).



**Рис. 2.** Структура мирового рынка ИТ-аутсорсинга в 2007 г. (по сегментам)

Источник: составлено автором на основе данных Gartner [2]

К 2010 г. в структуре мирового рынка ИТ-услуг прогнозируется увеличение доли сетевого аутсорсинга до 31%, сокращение доли аутсорсинг центров хранения данных до 35%, доли остальных секторов практически не изменятся.

Рассмотрим основные регионы мира с развитыми и развивающимися рынками аутсорсинга ИТ-услуг, а именно: Латинскую Америку, Европу и — в Азиатско-Тихоокеанском регионе — Индию, как одну из лидирующих стран по масштабам применения аутсорсинговых схем в области ИТ.

**Аутсорсинг ИТ-услуг в Латинской Америке.** На протяжении последнего десятилетия информационные технологии в Латинской Америке привлекают все большее внимание. Высокие темпы научного прогресса вызывают все более сложные и критические потребности, реагируя на которые, компании и правительство стали переходить от управления мощностями к более сложным и расширенным формам ИТ-услуг. На сегодняшний день практика использования аутсорсинга ИТ-услуг латиноамериканскими компаниями является весьма распространенным явлением. В основной своей массе корпорации характеризуются наличием большого числа компаньонов и клиентов, что определяет их высокую потребность во внутренних и внешних связях. Информационные системы компаний имеют свою специфику, однако имеется тенденция к их совершенствованию.

Потребности латиноамериканских компаний в ИТ-услугах очень разнообразны (рис. 3). В связи с этим очевидна важность использования аутсорсинга как метода предоставления высокопрофессиональных ИТ-услуг. Исследования Frost & Sullivan показали, что в латиноамериканском регионе на аутсорсинг ИТ-услуг расходуется в пределах от 15% до 70% ИТ-бюджетов.

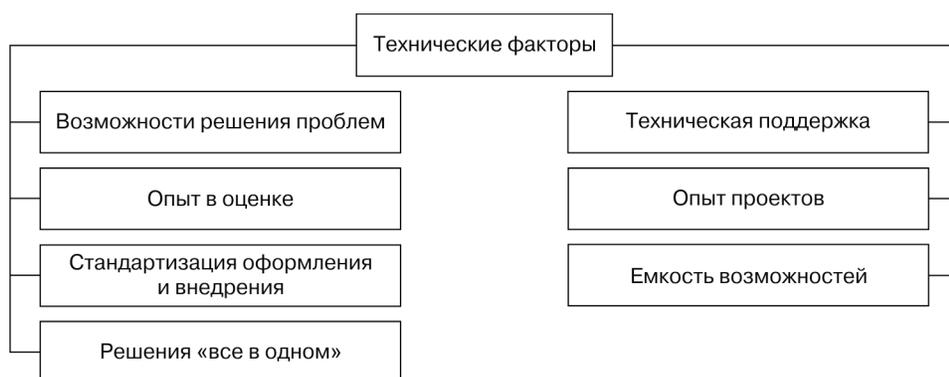


**Рис. 3.** Основные потребности латиноамериканских компаний в ИТ-услугах, %

Источник: составлено автором на основе исследования Frost & Sullivan [4]

На современном этапе наблюдается тенденция развития аутсорсинга компонентов крупных ИТ-систем, таких как сложные проводные и беспроводные сети, вычислительные комплексы, системы безопасности сетей. Чем больше размер компании и выше требования к информационным технологиям, тем большее количество поставщиков ИТ-услуг привлекается для выполнения работ. Предприятия Латинской Америки отдают предпочтение внутреннему рынку, при этом 90% компаний заключают контракты с поставщиками, имеющими твердые позиции.

Результативность аутсорсинга ИТ-услуг достигается правильной подготовкой организаций для таких проектов, включающей: точную оценку текущего состояния существующей инфраструктуры, технические факторы (рис. 4), а также местоположение компании-аутсорсера, что дает возможность потребителю снизить риск и повысить качество контроля работы аутсорсера и обеспечить более высокую безопасность [3. С. 77].



**Рис. 4.** Технические факторы, учитываемые при выборе поставщика ИТ-услуг

*Источник:* составлено автором на основе исследования Frost & Sullivan [4]

Независимо от типа сервисов ясно, что потребности в аутсорсинге ИТ-услуг будут расти и далее. Например, расходы в сфере управления сетями и их безопасностью увеличились более чем на 55% в течение 2006 г.

Внутренний рынок ИТ-услуг в странах Латинской Америки составляет приблизительно 6000 компаний, 90% которых являются местными [5]. Число студентов, зарегистрированных в специализированных ИТ-программах, составляет почти 11% всех студентов региона. Число заканчивающих техникумы и университеты по направлению ИТ-специальностей ежегодно превышает 150 000 студентов. Качество государственных и частных университетов соответствует мировым стандартам. Доказательство этому — свидетельства, полученные несколькими университетами в Мексике от международных организаций: Управления по аккредитации, разработке и технологиям Европейского фонда развития и Южной ассоциации колледжей и школ в Соединенных Штатах.

Латиноамериканские профессионалы в сфере ИТ-услуг являются конкурентоспособными на мировом рынке и особенно привлекательны для Соединенных Штатов и Канады. При этом данный регион остается конкурентоспособным по сравнению с Индией и Китаем даже при значительно большей оплате труда специалистов.

Значительное количество профессионалов и менеджеров в Латинской Америке свободно общаются на английском языке, особенно в секторе ИТ-услуг, где вся техническая документация и другие материалы предоставляются на английском языке [6]. Компании, производящие обучающие программы, используют английский интерфейс для увеличения соответствия их персонала уровню американских клиентов.

США и Мексика имеют наиболее насыщенную границу в мире по транзитному обмену товарами и услугами. Этот факт имеет большое значение для развития межкультурных связей, а интенсивный финансовый поток на латиноамериканскую территорию влияет на развитие всего региона.

Наиболее важными являются выгоды от достаточно низких стоимостей ИТ-услуг. Результирующие выгоды складываются из снижения общих проектных стоимостей, включающих затраты на человеческий капитал, транспорт и т.д. Большим преимуществом Мексики является ее близость к США, что дает возможность снизить косвенные затраты, возникающие при деловых перелетах, путешествиях и использовании средств связи.

Таким образом, совокупность факторов, таких как географическое положение, достаточно развитая инфраструктура и низкий геополитический риск, а также стоимостные выгоды создают видимые преимущества, позволяющие латиноамериканскому региону занимать конкурентоспособную позицию на рынке аутсорсинга ИТ-услуг.

**Аутсорсинг ИТ-услуг в Европе.** Переходя к анализу развитости ИТ-аутсорсинга в Европе, проанализируем степень и активность применения аутсорсинговых схем. По интенсивности и распространенности аутсорсинговых процессов страны Европы можно разделить на три основные группы: для стран первой характерна активная зарубежная аутсорсинговая деятельность, для стран второй группы — средняя интенсивность аутсорсинговой деятельности, для стран третьей группы — весьма низкая активность.

К первой группе относится Великобритания, где уровень занятости в связи с ростом использования аутсорсинговых услуг начал изменяться так же быстро, как в США, начиная с 2004 г., что привело к потере работы 56 тыс. специалистов в сфере услуг. Полагают, что к 2015 г. более 750 тыс. рабочих мест из данной страны переместятся в офшоры [7].

Главным офшорным партнером для Великобритании является Индия. Это обусловлено наличием тесных связей еще со колониальных времен. Совершенное владение английским языком индийских специалистов и, во многом похожие системы образования создают необходимые условия для укрепления деловых отношений. Доля индийских компаний на офшорном рынке Великобритании составляет более 93% [1].

Во вторую группу входят развитые страны, в которых аутсорсинговые процессы в сфере ИТ-услуг проходят медленнее. В Германии уровень расходов на разные формы аутсорсинга составляют около  $\frac{1}{3}$  от среднего по всему миру. В 2006 г. на офшорную деятельность Германия затратила менее 12% всех расходов на аут-

сорсинг [1]. Причинами отставания являются: языковой барьер, опасения руководства компаний, строгие законы о занятости, сопротивление профсоюзов и существование в этом секторе большого числа мелких фирм, которые препятствуют принудительной диверсификации своей деятельности.

К данной группе также относятся Франция и Италия. В 2006 г. Во Франции было создано 6,3 тыс. офшорных аутсорсинговых рабочих мест, а в Италии в 2,1 раза меньше [1]. Для Франции потенциальным офшорным аутсоринговым партнером является Северная Африка как бывшая французская колония, где по большей части сохранилась созданная система образования и распространен французский язык. Кроме этого региона предпочтение отдается Румынии и Испании.

Третью группу европейских государств составляют Ирландия, Испания, Греция и Португалия. Их фирмы имеют более низкие стимулы и возможности для перемещения производств товаров и услуг за рубеж.

Внутренние затраты на труд в этих странах сравнительно невелики, и наблюдается тенденция лишь по привлечению заказчиков из числа крупных зарубежных компаний. В 2005 г. количество созданных этими странами офшорных рабочих мест в Индии и Латинской Америке не превысило 2,5 тыс. [8]. Исключение составляет Ирландия, где офшорная рабочая сила используется интенсивнее.

Отметим, что европейские фирмы часто организуют транснациональные цепи создания товаров и услуг. Компании привлекают поставщиков ИТ-услуг для выполнения работ, а также используют оффшорное производство в Восточной Европе. В результате Восточная Европа становится важным звеном в деятельности европейских производственных фирм.

Быстрый рост аутсорсинга в Европе объясняется увеличением потребностей в ИТ-услугах, в частности, услугах по автоматизации бизнес-процессов (2). В 2002 г. объем услуг АБП в Европе составлял приблизительно  $\frac{1}{5}$  объема аналогичных услуг в США. К 2003 г. Объем европейских контрактов на услуги АБП возрос до  $\frac{3}{4}$  американского рынка услуг АБП. С начала 2004 г. Европа составляла большую долю в общемировых масштабах по развитию услуг АБП [1], тем самым заявив о себе как о полностью конкурентоспособном регионе мира в этой области (рис. 5 и 6).

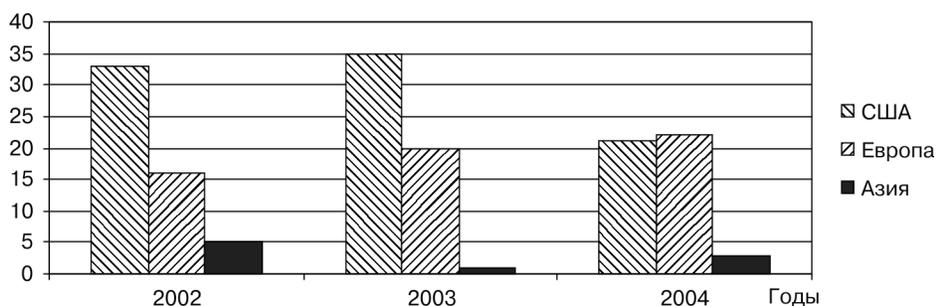


Рис. 5. Крупнейшие потребители услуг АБП по регионам мира (контракты более 50 млн долл)

Источник: составлено автором на основе данных Gartner [2]

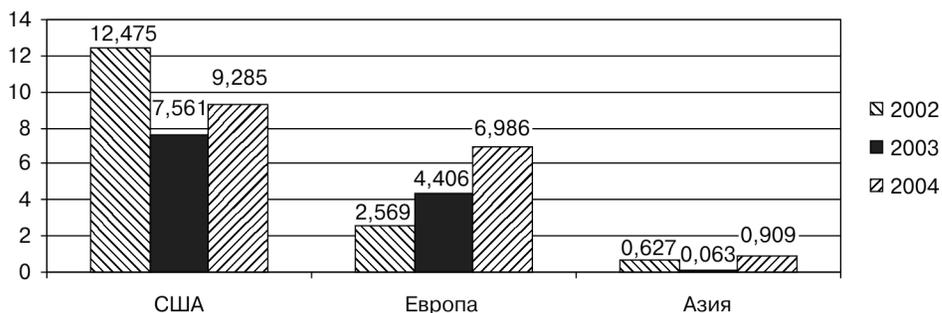


Рис. 6. Общая стоимость контрактов на услуги АБП по регионам мира (млрд долл.) (4)

Источник: составлено автором на основе данных Gartner [2]

Во многих европейских странах, где востребованы услуги АБП, поставщики ИТ-услуг должны приспосабливаться также к особенностям трудовых законов и налогообложения. Тем не менее фактор затрат является решающим при выборе поставщика ИТ-услуг и последующем использовании существующего персонала.

В 2003 г. Великобритания заключала 78% всех контрактов на услуги АБП в Европе. Швейцария, Италия, Испания, скандинавские страны и Германия составили оставшиеся 22% контрактов. В 2006 г. Великобритания заключила уже 57% всех европейских контрактов на услуги АБП [8].

Исследователи полагают, что Европа сохранит и даже увеличит темпы потребления услуг АБП, однако у европейских поставщиков ИТ-услуг по-прежнему остается сильный конкурент на мировом рынке аутсорсинга ИТ-услуг — Индия.

**Аутсорсинг ИТ-услуг в Индии.** Индия появилась на рынке с большим количеством квалифицированных трудовых ресурсов и получила статус главного экспортера программного обеспечения и услуг АБП в мире. В течение прошлого десятилетия главным достижением Индии стала организация производства конкурентоспособного программного обеспечения и сферы его обслуживания.

Темпы производства индийского программного обеспечения интенсивно росли в течение последних лет. Рынок программных продуктов в Индии увеличился более чем в 40 раз: с 830 млн долл. в 1994—1995 гг. до 32,5 млрд долл. в 2006—2007 г., тем самым обусловив развитие сферы ИТ-услуг [1].

В 2003—2004 гг. производством программных продуктов для услуг АБП занимались 813 000 специалистов. Из них почти 500 000 были заняты в экспортных проектах. В настоящее время услуги АБП быстро развиваются, так как накоплен достаточный опыт по внедрению, снижается их себестоимость. Этим объясняется популярность услуг АБП во всем мире, что создает значительный экономический и социальный эффект в Индии.

Развитие сферы производства программного обеспечения привело к увеличению инвестиций в страну. По некоторым оценкам индийские корпорации 23% своей прибыли получают за счет экспорта программного обеспечения, а 26% — за счет экспорта услуг АБП. Развитие сферы заказной разработки программного обеспечения явилось интересным и прибыльным проектом индийского правительства. Многие исследователи утверждают, что успех Индии на рынке программ-

ных продуктов заключается в свободных рыночных отношениях и лояльности государства. С другой стороны, успех Индии обусловлен совокупными инвестициями правительства в развитие предпринимательства и построение исследовательской инфраструктуры. С началом экономических реформ в 90-х гг. Министерством финансов Индии была определена государственная стратегия развития, направленная на экспортную ориентацию всех отраслей промышленности. При этом хорошие показатели демонстрировала отрасль производства программных продуктов, в дальнейшем получившая поддержку государства. В связи с этим были предприняты следующие меры [9]:

- сняты барьеры для иностранных компаний-инвесторов;
- сняты ограничения на передачу иностранных технологий;
- частный сектор приобщен к созданию условий для охраны интеллектуальной собственности;
- созданы условия для финансирования разработки программных продуктов;
- оценка доступности более быстрых и дешевых средств передачи данных;
- сокращена и изменена структура налогообложения.

Развитие сферы производства программного обеспечения в Индии характеризовалось образованием производственных кластеров, имеющих ряд особенностей: доступность высокоскоростных сетей передачи данных, особые территории для производства программных продуктов — технопарки, доступность высококвалифицированных кадров.

Для создания необходимой инфраструктуры производства экспортных программных продуктов были учреждены технопарки. История технопарков начинается с конца 1990 г. В настоящее время функционирует 39 центров с 7000 зарегистрированными компаниями, которые в 2002—2003 гг. составляли 80% экспорта всей программной продукции. Инфраструктура технопарков включает современные компьютеры и коммуникационные сети, которые обеспечивают эффективность деятельности резидентов. Основным успехом Индии заключался в своевременном освоении производственной ниши по созданию программных продуктов.

Аутсорсинг практически официально признан надеждой всей ИТ-отрасли. В то время как другие направления ИТ-бизнеса постепенно замедляются под влиянием кризиса, передача функции обслуживания ИТ сторонним компаниям только набирает обороты, хотя крупные и средние заказчики продолжают избегать подобных услуг.

Итак, информационные технологии положили начало возникновению и развитию ИТ-услуг как части делового сервиса. ИТ-услуги представляют собой развивающуюся отрасль, характеризующуюся большим числом направлений. Наиболее актуальным является аутсорсинг ИТ-услуг, означающий передачу специализированной компании функций, полностью или частично связанных с информационными технологиями.

Залогом успеха аутсорсингового проекта в последнее время становятся три ключевых фактора: наличие профессионализма со стороны всех участников, адекватное управление процессами и высокий уровень доверия со стороны заказчика по отношению к поставщику услуг.

В международной практике аутсорсинг ИТ-услуг применяется весьма широко. Объемы рынка ИТ-аутсорсинга непрерывно увеличиваются, при этом к наиболее динамично развивающимся регионам относятся экономики, обладающие конкурентными преимуществами — дешевой рабочей силой, значительной гибкостью и достаточным опытом. На современном этапе к таким экономикам относятся Китай, Индия, страны Латинской Америки. Европейский рынок аутсорсинга ИТ-услуг не отличается дешевизной предоставляемых сервисов, но при этом делается ставка на их качество.

Основным выводом данной статьи служит доказательство эффективности применения практики аутсорсинга в сфере информационных технологий, все растущая ее применяемость. Несмотря на незначительную долю РФ в мировом объеме услуг ИТ-аутсорсинга (менее 1%), с учетом все возрастающей популярности и авторитета российских программистов и специалистов по ИТ в мире, есть основания полагать, что период расцвета отечественного ИТ-аутсорсинга на мировой арене весьма близок.

В свете негативных тенденции, проявляющихся в мировой экономике с конца 2007 г., весьма интересна реакция на них отрасли ИТ-аутсорсинга. По прогнозам западных аналитиков [1], в 2009—2010 гг. цены на ИТ-аутсорсинг снизятся на 5—20%, что вызвано неизбежными последствиями неблагоприятного экономического климата и сокращения ИТ-бюджетов. В этих условиях многие компании, стремясь сократить затраты, повышают интерес к аутсорсинговым схемам предоставления ИТ-услуг, что гарантирует стимулирование спроса на ИТ-аутсорсинг и положительную динамику в отрасли.

#### ПРИМЕЧАНИЯ

- (1) Управление рабочим местом сотрудника.
- (2) Здесь и далее: АБП.
- (3) От англ. Customer Relationship Management управление отношениями с заказчиком.
- (4) Учитывались только контракты более 50 млн долл.

#### ЛИТЕРАТУРА

- [1] [www.gartner.com](http://www.gartner.com) — официальный сайт исследовательской компании Gartner Dataquest.
- [2] Gartner on Outsourcing 2007 // Gartner 2007.
- [3] Хейвуд Дж. Аутсорсинг: в поисках конкурентных преимуществ / Пер. с англ. — М.: Вильямс, 2002.
- [4] [www.frost.com](http://www.frost.com) — официальный сайт исследовательской компании Frost and Sullivan.
- [5] [www.outsourcing.com](http://www.outsourcing.com) — официальный сайт Outsourcing Institute.
- [6] Terdiman R. Gartner Going Offshore: Country Before Company Is Our Motto // Gartner 2002.
- [7] [www.outsourcing-experts.com](http://www.outsourcing-experts.com) — официальный сайт Outsourcing Center.
- [8] [www.idc.com](http://www.idc.com) — официальный сайт исследовательской компании International Data Corporation.
- [9] Hirschheim R., Hainzl A., Dibbern J. Information systems outsourcing: Enduring themes, emergent patterns and future directions. — Berlin: Springer-Verlag, 2002.
- [10] ИТ-аутсорсинг: построение взаимовыгодного сотрудничества / Готтшальк П., Соли-Сеттер Х. / Пер. с англ. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2007.
- [11] Снаррой Э. Успешный ИТ-аутсорсинг / Пер. с англ. — М.: КУДИЦ-ОБРАЗ, 2004.

- [12] ИТ-аутсорсинг. Практическое руководство / Аалдерс Р. / Пер. с англ. — М.: Альпина Букс, 2004.
- [13] Аутсорсинг. Новая система организации бизнеса: Учебное пособие / Д.М. Михайлов. — М.: КНОРУС, 2006.
- [14] *Hirschheim R.* (2000). The myths and realities of information technology outsourcing. Communications of the ACM.
- [15] *Burnett R.* Outsourcing IT: The legal aspect. Gower Publishing, Aldershot, 1998.
- [16] *Reeves J.* Outsourcing IT; Business guide. — London: Caspian Publishing, 1999.
- [17] *Graham R.* The outsourcing contract. In J. Angel (Ed.), Technology outsourcing. — London: The Law Society, 2003.
- [18] Offshore/Global Sourcing Strategies in IT Outsourcing: User Practices and Country Preferences // Gartner. — 2006.
- [19] White Paper: Global Distinct & Dynamic Outsourcing Region // TPI, [www.tpi.net](http://www.tpi.net)
- [20] World Trade Report 2005 // WTO.
- [21] [www.forrester.com](http://www.forrester.com) — официальный сайт исследовательской компании Forrester Research.
- [22] [www.hoovers.com](http://www.hoovers.com) — интернет-ресурс Hoovers, содержащий информацию по основным показателям деятельности компаний.
- [23] [www.oecd.org](http://www.oecd.org) — официальный сайт Organization for Economic Co-operation and Development (Организация экономического сотрудничества и развития).
- [24] [www.unctad.org](http://www.unctad.org) — официальный сайт United Nations Conference on Trade and Development (Конференция Организации Объединенных Наций по торговле и развитию).
- [25] [www.wto.org](http://www.wto.org) — официальный сайт World Trade Organization (Всемирная торговая организация).

## **DYNAMICS AND MODERN TRENDS OF DEVELOPMENT OF GLOBAL IT-OUTSOURCING MARKET**

**Y.V. Volodin**

Peoples' Friendship University of Russia  
*Miklukho-Maklaya str., 6, Moscow, Russia, 117198*

The article includes the analysis of modern global IT-outsourcing market structure. The size, current trends of development of the global IT-outsourcing market are outlined. Regional markets, most interesting from the point of development are distinguished, the characteristics of the main suppliers of such services as well as the most common request from the customers is given. Main task of the thesis is to set the role of IT-outsourcing at the contemporary stage of development of the global economy and demonstrate the reasonability of using of the existing experience and more active implementation of the mentioned business practice by Russian economic agents.

**Key words:** outsourcing, information technology, IT-services, trends, structure, size of market.