

По мере роста бизнеса информационная инфраструктура компании усложняется. Не пришло ли время перепоручить большую часть ИТ-задач сторонним специалистам?

## Взгляд на сторону

текст: Алексей Богданов,  
научный работник

При решении вопроса, стоит ли использовать аутсорсинг, основными являются соображения экономической целесообразности. Однако на выбор компании в пользу стороннего исполнителя или, напротив, опоры на собственные силы воздействуют и многие другие факторы.

На отношения с внешними исполнителями в сфере ИТ влияет размер компании. Так, крупным организациям из-за масштабности бизнеса бывает сложно быстро и эффективно перестроить ИТ-процессы, поэтому они чаще используют аутсорсинг.

Задачи в области ИТ, с которыми сталкиваются компании, можно условно разделить на три категории: **рутинные, стратегические и инновационные**.

Примером решения задач первого типа можно считать программу IBM по серверной консолидации крупных клиентов в рамках проекта Big Green. Корпорация предоставляет ресурсы под повседневные вычислительные нужды, превращая свои

мейнфреймы в центры обработки данных.

Стратегические ИТ-задачи возникают в случае глобальной перестройки бизнес-процессов. В сфере ИТ огромную популярность приобрел проект ITPIL (IT Infrastructure Library), представляющий собой библиотеку, аккумулирующую лучшие практики предоставления услуг в области ИТ. В последние годы идеи ITPIL активно используются и в России. Поскольку опыт решения стратегических задач такого рода для нашей страны относительно нов, грандам отечественного бизнеса помогают аутсорсинговые фирмы, оптимизирующие бизнес-процессы в соответствии со стандартами ITPIL. Примером может служить фирма «5-55», зани-



мающаяся аутсорсингом в этом направлении. В число ее клиентов входят такие крупные компании, как «Согаз», МТС, «Вымпелком» и др. С другой стороны, западные корпорации часто шли своим путем, осваивая новые подходы самостоятельно (Boeing) или предлагая собственные решения (Wal-Mart).

Инновационные задачи подразумевают организацию на основе ИТ принципиально новых бизнес-направлений, причем как в области производства (создание нового типа электронных устройств), так и в области услуг (разработка новых ИТ-сервисов). Даже крупные корпорации сталкиваются с нехваткой технологической и/или интеллектуальной базы для инновационных

проектов. Стоит ли отдавать их на аутсорсинг? Опора на собственные силы, экономически невыгодная, может быть оправдана соображениями информационной безопасности. Так, компания AMD организовала переход к производству процессоров по технологии 65 нм силами IBM, а ее конкурент Intel этот переход осуществил самостоятельно. В обоих случаях задача была выполнена на отлично. В то же время инновационные проекты компании Rambus, производителя микросхем памяти, осуществленные ею самостоятельно, не имели столь явного успеха.

Подведем итоги. Аутсорсинг в ИТ-сфере — вещь нужная, позволяющая компании сэкономить время и деньги. Большинству компаний (особенно тем, чья деятельность не связана с ИТ) имеет смысл передать рутинную обработку информации и поддержку вычислительных систем сторонним фирмам. Конечно, при этом не следует ликвидировать собственную (пусть небольшую, но эффективную) команду ИТ-специалистов. То же справедливо в отношении стратегических задач. Впрочем, здесь идеальным вариантом было бы планомерное внедрение опыта аутсорсера с перспективами самостоятельного поддержания созданных структур. 

## Комментарий iOne

— ГОТОВА ЛИ ОРГАНИЗАЦИЯ ДОВЕРИТЬ ЧАСТЬ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ СТОРОННИМ ИСПОЛНИТЕЛЯМ, ВО МНОГОМ ОПРЕДЕЛЯЮТ ЕЕ ТРАДИЦИИ.

Руководители, хлебнувшие горя из-за советского способа хозяйствования, навсегда запомнили, что смежники — это зло и из компании не должны уходить никакие сведения. По мере того как сменяются поколения руководителей и «обеляется» бухгалтерия в российских компаниях, страхи в отношении ИТ-аутсорсинга развеиваются. В то же время автор правильно отмечает, что если реализуется инновационный проект, дающий компании возможность оторваться от конкурентов, то отказ от аутсорсинга оправдан с точки зрения информационной безопасности.

Кроме того, есть риск впасть в зависимость от аутсорсера, для которого на вашей компании свет клином не сошелся, и, возможно, он расторгнет договор, когда наладит сотрудничество с новым партнером.

## Богдана Фесина,

директор по маркетингу компании AT Consulting:

— Я ПОЛНОСТЬЮ СОГЛАСНА С АВТОРОМ ЭССЕ, универсальных рекомендаций на тему «отдавать или не отдавать функцию на аутсорсинг», безусловно, нет. Этот вопрос каждая компания решает сама для себя исходя из своих целей, своего понимания путей их достижения и имеющихся ресурсов. Аутсорсинг имеет несколько серьезных преимуществ: прозрачность расходов, управляемость, экономическая, техническая и организационная целесообразность. За счет него повышается капитализация и конкурентоспособность компании и, конечно, улучшается качество услуг. Как свидетельствует наш опыт, все перечисленные выгоды от использования аутсорсинга в России вполне достижимы, однако для этого всегда необходимы совместные усилия клиента и заказчика.