

**Н.А. Чвала**, ст. викл. (ХДУХТ, Харків)

**Н.А. Сокол**, ст. викл. (ХДУХТ, Харків)

## СТАНОВЛЕННЯ ТА ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ІТ-АУТСОРСИНГУ В УКРАЇНІ

ІТ-аутсорсинг знаходиться на стику двох секторів економіки: власне індустрії інформаційно-комунікаційних технологій і індустрії послуг. Тому рівень зрілості ІТ-аутсорсингу визначається ступенем розвитку цих секторів.

На відміну від розвинених країн, в яких законодавча база гармонізована з потребами галузі, є розвинена інфраструктура і велика кількість компетентних постачальників з практично вичерпним портфелем аутсорсингових продуктів, український ринок ІТ-аутсорсингу знаходиться на шляху становлення.

Ситуація, яка склалася на українському ІТ-ринку під час кризи, неоднозначна. З одного боку, жорсткі фінансові обмеження, що накладаються на ІТ-бюджети, повинні стимулювати зростання попиту на аутсорсинг, з іншого – обмеження виявилися такими істотними, що значна кількість підприємств зупинили або мінімізували ряд своїх ІТ-процесів, без переходу до аутсорсингу. Проте необхідність раціональної поведінки неминуче приведе до активного пошуку шляхів оптимізації витрат, а значить, до збільшення попиту на послуги.

За оцінками експертів, обсяг ринку ІТ-аутсорсингу, не дивлячись на загальний спад в ІТ-галузі, залишається стабільним і оцінюється більш ніж в 500 млн дол, а заплановане зростання бізнесу більшості гравців, на ринку ІТ-аутсорсингу складає 50...60% в рік.

На українському ринку ІТ-аутсорсингу можна виділити три основні групи гравців:

– по-перше, це українські аутсорсингові компанії, бізнес яких до кризи практично на 100% був орієнтований на західний ринок. Зараз їх діяльність наполовину направлена на надання послуг усередині країни;

– по-друге, це крупні українські системні інтегратори, на основному бізнесі яких відчутно позначилася криза. Аутсорсинг для цих компаній є один із альтернативних шляхів розвитку свого бізнесу в епоху кризи. Проте їм доводиться піднімати свою компетенцію в ІТ-аутсорсингу паралельно з розвитком портфеля пропонованих послуг і, власне, збільшенням попиту на ці послуги;

– по-третє, це відомі крупні іноземні компанії, які на західних ринках успішно функціонують тривалий час. Крім виробництва продуктів і їх після продажної підтримки, пропонують різного роду аутсорсингові послуги, що значно виходять за рамки їх власних продуктових лінійок. Проте вони в здебільшого орієнтовані на разові крупні замовлення. В якості прикладу послуг, запропонованих західними компаніями на українському ринку, можна привести стратегічний аутсорсинг (ІВМ, НР), управління корпоративним друком (Konica, Minolta).

До чинників, які перешкоджають розвитку ІТ-аутсорсингу в Україні можна віднести:

- недостатню якість послуг і низьку кваліфікацію персоналу;
- брак грошових коштів;
- незрілість ринку;
- психологічний бар'єр.

Чинники, які сприяють розвитку ІТ-аутсорсингу в Україні:

- криза; конкуренція;
- зміна технологій управління;
- кваліфікований персонал; оптимізація витрат.

Тенденції ринку ІТ-аутсорсингу визначаються:

- стандартизацією послуг ІТ-аутсорсингу;
- реструктуризацію всього українського ринку під впливом економічної кризи;
- посиленням ринкової кооперації провайдерів сервісу;
- тенденцією до зниження вартості аутсорсингових контрактів;
- використанням нових технологій управління підприємствами.

Розвиток національна економіка в руслі глобальних економічних процесів в найближчій перспективі прогнозує істотне зростання українського ринку як інформаційно-комунікаційних технологій, так і інноваційної індустрії аутсорсингу. Український ринок ІТ-аутсорсингу буде відбуватись паралельно з розвитком інформаційно-комунікативних технологій і ринку послуг в цілому, позитивно впливаючи на них.

Саме ІТ-аутсорсинг через багатий досвід управління ІТ-проектами і сервісами, наявність методологічної бази і стандартів слугитиме прикладом для розвитку аутсорсингу бізнес-процесів в країні.

**Т.В. Шгаль**, канд. екон. наук, доц. (ХДУХТ, Харків)

## ЕВОЛЮЦІЯ РОЗВИТКУ ТЕОРІЇ СТРАТЕГІЇ

Використання стратегії для вирішення проблем бізнесу має порівняно недавно історію. Враховуючи, що внесок учених в становлення і розвиток теорії стратегії неоднозначний і різновекторний, то доцільно

розглянути його детальніше з метою виявлення передумов формування основ нової парадигми стратегії в сучасних умовах.

Чандлер А., будучи одним з авторів теорії стратегії і стратегічного менеджменту, сформулював власне визначення стратегії, в якому відзначив, що стратегія повинна визначати довгострокові цілі підприємства, а також намічати дії і розміщувати необхідні для вирішення поставлених завдань ресурси. Крім того, обґрунтував, що розробка стратегії вимагає зміни в структурі та процесах, що відбуваються на підприємстві, що зумовило значення стратегії як каталізатора інновацій.

Ансофф І. є одним з провідних фахівців в теорії стратегічного менеджменту. Їм створено і розвинене напрям формування цілісного підходу до вивчення стратегічного менеджменту, а також процедура стратегічного управління у реальному часі. Розробки І. Ансоффа у області турбулентності зовнішнього середовища поклали початок формуванню поглядів на стратегію як гнучку, динамічну систему, яка враховує зміни, що відбуваються, тобто відбулася відмова від стратегії як статичної системи. Виходячи з цього, Р. Майлс і Ч. Сноу запропонували розглядати зовнішнє середовище як «не просто гомогенне оточення, а скоріше як сукупність чинників, таких як умови ринків товарів і праці, традиції галузі і методи її діяльності, характер державного регулювання, взаємовідношення з постачальниками сировинних і фінансових ресурсів.

Мінцберг Г. поклав початок відмові від «школи планування стратегії» на користь стратегії, що «розвивається (виникає)», тим самим підсилив розуміння стратегії як системи, що розвивається і змінюється, розвиток якої відбувається під впливом як зовнішнього, так і внутрішнього середовища підприємства.

Орієнтацію на одну з складових внутрішнього середовища підприємства – знання (компетенції) поклав в основу розробки і реалізації стратегії І. Нонака, що дало поштовх зростанню ролі змін (інновацій) в теорії стратегічного менеджменту.

Дослідження К. Омае у сфері теорії стратегії і стратегічного менеджменту сприяли розвитку теорії адаптивного циклу Р. Майлса і Ч. Сноу. К. Омае виявив, що для досягнення успіху будь-якої стратегії, необхідна наявність трьох чинників: свідомість зобов'язань, креативність, конкурентоспроможність.

Слід виділити дослідження Е. Петтігрю, присвячені стратегічному розвитку організацій і розробці методологій дослідження динамічних організаційних процесів. Його дослідження сприяли поглибленню розуміння багаторівневої природи комплексних процесів щодо організації в рамках корпоративної стратегії. Т. Пітерс поклав початок орієнтації стратегії на споживача, що стало початком використання стратегічного маркетингу як інструменту розробки й реалізації стратегії, а також ним було виділено необхідність упровадження інновацій у рамках стратегічного управління підприємством.

Вагомий внесок у розвиток теорії стратегії зробив М. Портер, який поклав в основу стратегії формування конкурентних переваг, що дало підставу стверджувати, що конкуренція є основним чинником, який впливає на зміст стратегії. У напрямі дослідження впливу культурних чинників на розробку, і більшою мірою на реалізацію стратегії, працював Р. Рейч, який розглядав стратегію як відтворення існуючих в суспільстві основних переконань і переказів.

Орієнтованість на ресурсний підхід і реалізацію перспектив характерні для розробок Г. Хемела і К. Прахалада. На їх думку, стратегія повинна займатися не адаптацією підприємства до зовнішнього середовища, а створенням розриву між його поточними можливостями і спрямуваннями, таким чином, стимулюючи підприємства до реалізації власних зазіхань.

Дослідження Р. Шулера в своїй основі виходять із концептуальної основи, запропонованої М. Портером, яка визначає, що здатність підприємства до розвитку або просто виживання залежить від набуття та збереження певної конкурентної переваги. Також Р. Шулер довів логічний зв'язок між конкурентною стратегією і методами управління людськими ресурсами, що стало початком розробки та реалізації, орієнтації стратегії на людські ресурси як джерело компетенцій, що приводять до конкурентних переваг.

Таким чином, провівши ретроспективний аналіз становлення і розвитку теорії стратегії, можна відзначити, що зміна самої теорії стратегії та її значення в діяльності підприємства відбувається під впливом зовнішнього середовища, що обґрунтував ще І. Ансофф і внутрішнього, що обґрунтували Т. Пітерс, І. Нонака, Р. Шулер.