

# ОДИН НА ОДИН С ЧУЖОЙ КОМАНДОЙ В ОДНИ ВОРОТА И ТОЛЬКО В СВОЮ ПОЛЬЗУ

Игроки российского рынка с подозрением относились к аутсорсингу. Довериться чужой команде? Никогда! Но кризис ломает стереотипы. Аутсорсинг в сфере обеспечения информационной инфраструктуры снижает затраты – значит, поиграем и с чужой командой

Текст ИГОРЬ ЛЕВШИН

В США аутсорсинг IT-услуг в Индию – дело настолько обычное, что сюжеты с индийцами-программистами попадают в мультфильмы и комедии. В американском английском появился глагол «бангалорить»: меня забангалорили (I was bangalored) – уволили, отдав мою работу в Индию (большинство тамошних программистов сидят в офисах в Мумбаи, бывшем Бомбее, в штате Бангалор).

IT-услуги предлагают по всему миру – от Канады или Ирландии до Филиппин и Южной Африки. Лидеры – Индия и Китай. Индия – половина мирового рынка IT-аутсорсинга. Огромные компании вроде *Tata*

*Consultancy Services*, в которой работает более 130 тыс. сотрудников, офисы по всему миру, активная скупка мелких фирм в Великобритании, Швейцарии, Швеции... Дошло даже до «обратного аутсорсинга»: индийские консалтинговые гиганты нанимают американских сотрудников для своих глобальных операций. Китай не отстает: IT-компании, работающие на иностранный рынок, поддерживаются льготами и инвестициями.

В России нефтяные гиганты или банки, случается, поручают заботы о своей инфраструктуре глобальным компаниям вроде британской *BT*, но гораздо более



распространен внутрироссийский аутсорсинг. Проблема в том, что аутсорсинг у нас вообще не очень популярен. «К сожалению, в России до сих пор к этому виду услуг относятся с недоверием, – говорит **Николай Зезюлинский**, директор по развитию бизнеса компании «ФОРС – Центр разработки». – Это объясняется и спецификой российского законодательства, и убежденностью, что у самих все равно получится лучше, беспокойством в отношении защищенности данных и рядом других факторов».

По декабрьским данным исследовательского центра портала SuperJob.ru, отношение к фрилансерам с началом кризиса не слишком изменилось. Треть опрошенных руководителей регулярно приглашают внештатных сотрудников. 71% компаний привлекает столько же фрилансеров, сколько и до кризиса. 21% стали пользоваться их услугами меньше, чем до кризиса. А расширили сотрудничество с фрилансерами лишь 8% российских предприятий и организаций. Но услуги дешевеют, предложения становятся все разнообразнее, и планы могут быстро измениться.

Правда, как отмечает исполнительный директор компании Lanmanagement **Павел Думский**, есть «определенная подмена понятий: IT-аутсорсингом называют любые IT-функции, передаваемые на реализацию сторонней компании». «Сюда же принято относить элементарный субподряд, – подчеркивает он. – В России большой популярностью пользуется именно субподряд, а на IT-аутсорсинг бизнес пока очень косно реагирует».

Как понять, нужны ли компании услуги аутсорсера? «Прежде всего, само предприятие должно быть готово

Отдавать на аутсорсинг надо стандартные услуги, широко доступные на рынке, – эксплуатацию корпоративной сети передачи данных, поддержку телефонии, периферийной и офисной техники

– он очень помогает при реорганизациях. А без реорганизации сейчас не обойтись».

Основной принцип аутсорсинга – «отдай на аутсорсинг то, что другие сделают лучше тебя». «Услуги технической поддержки, разработки, развития информационных систем, консалтинга, аудита программного обеспечения опытная команда профессионалов IT-компании выполнит успешнее, качественнее, быстрее и дешевле, – объясняет Николай Зезюлинский. – Экономия здесь может составить 100–200%, поскольку приглашенным специалистам не нужно платить регулярную зарплату, а оплачивается либо реально потраченное ими рабочее время, либо заранее оговоренный объем услуг. И это давно уже поняли наши заказчики, для которых мы даже подготовили специальное предложение «ФОРСированная поддержка», подразумевающее формирование уникального набора сервисов в соответствии с требованиями конкретного клиента, а также особый регламент их предоставления. Такой индивидуальный пакет услуг сегодня очень востребован нашими клиентами».

«Если услуга является уникальной и на рынке отсутствует, вряд ли кто-то сможет ее сделать лучше, чем собственный персонал, – говорит **Владимир Фролов**, руководитель направления IT-аутсорсинга компании «Микротест». – И если она критична для бизнеса или связана с экономической и информационной безопасностью, то такие услуги не рекомендуется передавать внешнему поставщику (по крайней мере, в первую очередь), поскольку появляются дополнительные риски – остановки

к аутсорсингу, – говорит генеральный директор IBM в Восточной Европе и Азии **Кирилл Корнильев**. – Каковы затраты предприятия на IT-службы? Зачастую руководители этого просто не знают – не заключены внутренние договоры, не прописаны обязанности, не определены KPI – индексы эффективности. Как определить, выгодно ли предложение по аутсорсингу, если не с чем сравнивать? И все же я думаю, что в период турбулентии на рынках аутсорсинг станет попу-

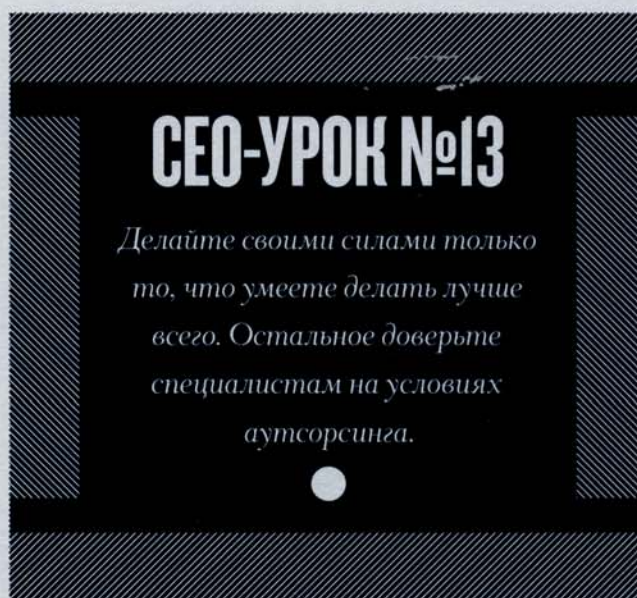
## УПРАВЛЕНИЕ

бизнес-процессов, утечки информации и другие. Отдавать на аутсорсинг в первую очередь надо стандартные услуги, которые широко доступны на рынке, такие как эксплуатация КСПД (корпоративной сети передачи данных), поддержка телефонии, автоматизированных рабочих мест, периферийной и офисной техники и т. д. А также узкие, неспецифичные для компании, но доступные на рынке услуги, реализация которых требует уникальной экспертизы – например, эксплуатация какой-либо новой информационной системы или технически сложного оборудования».

Что бы ни говорили об аутсорсинге, ключевым словом тут всегда останется «экономия». А что еще нужно в кризис? «Сегодня от модели роста бизнеса предприятия перешли к модели его сокращения или хотя бы удержания в прежних пределах, – подчеркивает Николай Зезюлинский. – Соответственно, первоочередной становится задача сокращения всех статей расходов предприятий, в том числе и ИТ-бюджетов. По оценкам аналитиков, в России в 2009 году затраты на ИТ могут снизиться на 30–70%. В этих условиях предприятия вынуждены изыскивать средства для поддержания своей ИТ-инфраструктуры в работоспособном состоянии при минимальных расходах. Ведь значительная часть ИТ-бюджетов крупных корпораций тратится на поддержку и обновление информационных систем, от которых сильно зависит их бизнес. Одним из таких средств и является перенос выполнения ряда функций на стороннее обслуживание, аутсорсинг». Кризис, безусловно, способствует популяризации аутсорсинга. «Есть надежда, что нынешняя ситуация заставит многих управленцев пересмотреть свои подходы к ИТ-бюджетам и активизироваться в направлении передачи ряда функций на аутсорсинг», – говорит Павел Думский. «В условиях сокращения ИТ-бюджетов и угрозы их дальнейшего урезания компании смотрят на аутсорсинг по-новому, – рассказывает Владимир Фролов. – Увеличивается поток запросов на новые услуги, причем как на услуги частичного аутсорсинга (от сравнительно простых типа «поддержка автоматизированных рабочих мест», «периферийной и офисной техники» до поддержки сложных аппаратно-программных комплексов), так и на услуги полного аутсорсинга. Мировой кризис – катализатор распространения модели ИТ-аутсорсинга в России». В компании «ФОРС – Центр разработки» считают, что наибольшее увеличение спроса на услуги ИТ-аутсорсинга следует ожидать со стороны банков, телекоммуникационных компаний и провайдеров услуг связи. «Хороший потенциал

также у предприятий розничной торговли, жилищно-коммунального хозяйства и промышленности», – добавляет Николай Зезюлинский.

Изменится и сама структура спроса. «Сейчас российские компании предпочитают отдавать на аутсорсинг базовые, понятные ИТ-функции, которые легко контролировать и воспроизводить (поддержка серверов, почты, автоматизированных рабочих станций и т. д.), однако кризис подталкивает к рассмотрению любых способов оптимизации издержек, в том числе к модели полного ИТ-аутсорсинга, – объясняет Владимир Фролов. – Модель



полного ИТ-аутсорсинга позволяет не только оптимизировать затраты на эксплуатацию ИТ (на 10–40%), но и поставить их в зависимость от фактической потребности бизнеса в ИТ-услугах. То есть если заказчику понадобится оптимизировать, уменьшить расходы на обслуживание ИТ-системы, то он сможет просто приобретать меньше услуг».

Вместе с тем Павел Думский считает, что говорить о формировании в России отдельного рынка ИТ-аутсорсинга было бы несколько преждевременно: «ИТ-бизнес в России находится в достаточно жестких условиях, когда приходится заниматься всем сразу, не сосредотачиваясь на одном базисном направлении».

Сейчас часто поминают «очищающую роль кризиса». Разумеется, лучше бы обойтись без таких чисток. Но у аутсорсинга самого по себе есть очищающий потенциал: делай только то, что ты умеешь делать лучше других. Остальным пусть занимаются специалисты. ©