



Залог успешного развития ИТ-аутсорсинга

Правление Союза ИТ-директоров России не могло оставить без внимания статью «У больших интеграторов большие проблемы», опубликованную в Snews. Оставим в стороне то, что СIO в ней названы «злейшими врагами» ИТ-отрасли – то, что руководители ведущих ИТ-компаний позволяют себе публично называть своих покупателей врагами (пусть даже в кавычках), еще раз подтверждает низкий уровень культуры на российском ИТ-рынке. Увы, процесс взросления российского ИТ-рынка идет очень медленно, но в краткосрочной перспективе гораздо более тревожны взгляды руководителей ведущих ИТ-компаний на аутсорсинг.

Известно, что отечественные компании, действительно, существенно отстают по доле аутсорсинга в общих расходах ИТ-бюджетов по сравнению с другими странами. Даже специалисты западных консалтинговых компаний признаются, что экономическая эффективность вывода ИТ-функций на аутсорсинг становится меньше нуля при пересечении границы, отделяющей страны СНГ от других стран Европы. Так в чем же здесь проблема? В кознях ИТ-директоров, которые решили испортить бизнес российским ИТ-компаниям, или причины глубже?

Руководители некоторых российских ИТ-компаний не раз выступали с жесткими обращениями в адрес ИТ-директоров, которые, по их мнению, слишком много функций реализуют в рамках деятельности своих собственных служб, не отдавая их на аутсорсинг. Кое-кто из таких «колоритных трибунов» отрасли даже предлагал «обходить» неуступчивых ИТ-директоров, выходя непосредственно на финансовых директоров или других топ-менеджеров с предложением передачи им части ИТ-функций. Такая позиция понятна, ведь речь идет о рынке, который коммерсантам хотелось бы расширить не только за счет новых услуг, но и за счет услуг, которые оказывают сотрудникам своих предприятий сами ИТ-службы. С этой точки зрения, СIO вообще ничего не должен иметь (тем более квалифицированных сотрудников) – только бюджет.

По мнению правления Союза ИТ-директоров России, такие обвинения в адрес ИТ-директоров выдают желание переложить проблему с больной головы на здоровую. Да, еще можно встретить руководителя ИТ-службы, который считает, что его подразделение создано только для того, чтобы удовлетворить его

собственные творческие и познавательные амбиции в области разработки и создания вычислительных сетей. Такой горе-руководитель всегда будет доказывать, что сам сделает быстрее и лучше, чем любой поставщик услуг. Но подобных «закостенелых айтишников» – единицы. Большинство ИТ-директоров сверяют свою деятельность с бизнесом, и у них нет задачи взвалить на себя побольше работы. Если компании будет выгодно отдать все функции ИТ-сервиса внешним поставщикам услуг – улучшится качество, снизится стоимость и не пропадет управляемость, – все эти функции немедленно будут им переданы. СIO – это, прежде всего, топ-менеджер, он стремится быть успешным в глазах своего руководства и готов на любой шаг, который приведет к увеличению эффективности бизнеса. ИТ-директоров меньше всего стоит обвинять в отсталости аутсорсинговой модели в России.

Чтобы понять причину слабого распространения аутсорсинга в нашей стране, стоит вспомнить, что инсорсинговая модель бизнеса была визитной карточкой эпохи индустриализма. Именно в ту эпоху стали выделяться отдельные функции: слесари, токари, экономисты, энергетики и т.д. В доиндустриальную эпоху профессии назывались по имени товаров и услуг, которые производили ремесленники: сапожник, портной, брадобрей и т.п. Аутсорсинг стал одной из отличительных черт уже следующей, постиндустриальной эпохи. И он стал возможен только тогда, когда функции, выделенные на предприятиях в рамках инсорсинговых подразделений, стали стандартизироваться. Единые отраслевые стандарты – это необходимое (но недостаточное) условие аутсорсинга.

Если брать российскую ИТ-отрасль, ее стандартизация не просто отстала от международного уровня – она катастрофически продолжает отставать. Казалось бы, как раз эту деятельность и должно поддерживать сообщество российских ИТ-компаний. Ведь развитие стандартизации – прямой путь к тому, чтобы аутсорсинговые модели управления ИТ в России стали эффективнее инсорсинговых. Оказание услуг в соответствии с международными стандартами снижает их стоимость и улучшает качество. Но, как это ни парадоксально, идея развития ИТ-стандартов не находит отклика у владельцев крупных российских ИТ-компаний. Они не поддержали идею создания комитета по ИТ-стандартам в рамках своей ассоциации. Лишь немногие из них помогают горстке активистов переводить и продвигать международные стандарты в рамках деятельности ТК22 и некоммерческого объединения «Группа ИТ-стандарт», издавать единственный в России журнал, посвященный ИТ-стандартам, который выпускает Союз ИТ-директоров России.

Вопрос развития ИТ-стандартов в России стал тем оселком, на котором многие руководители ИТ бизнеса, в отличие от руководителей крупных интеграторов, показали реальную заботу о рынке. Трудно сказать, чего больше в такой позиции лидеров нашей ИТ-отрасли: непонимания, что аутсорсинг и стандартизация являются двумя сторонами одной медали, или нежелания прикладывать усилия и тратить средства на построение цивилизованного рынка.

Постиндустриализм вырос на стандартизации, но породил и новое явление, которое было чуждо индустриальной эпохе. В Великобритании делегация Союза ИТ-директоров России посетила несколько машиностроительных заводов. Удивительно, но даже в эпоху кризиса такие гиганты рынка, как, например, компания «Боинг», не прекратили финансирования своих поставщиков, изготавливающих уникальные детали в штучном исполнении. Разрушить партнерскую сеть легко, восстановить ее гораздо сложнее и дороже, – англичане это прекрасно понимают. К партнерской сети на Западе уже научились относиться как к своей собственной. Мы уверены, что именно партнерство ИТ-директоров (как потребителей) и ИТ-поставщиков в рамках воссоздания системы стандартизации в России позволит отрасли из эпохи индустриализации (а иногда и феодализма) перейти в постиндустриальное общество.

Союз ИТ-директоров и региональные клубы ИТ-директоров в рамках своих конгрессов обязательно посвящают отдельные секции темам аутсорсинга и ИТ-стандартов. Так будет и на ближайшем майском СIO конгрессе «Российские просторы». ИТ-директора готовы обсуждать вопросы развития аутсорсинга в России в рамках любых мероприятий. Но считаем, что дела должны соответствовать громким заявлениям. Мы не пытаемся переложить проблему с ИТ-директоров на ИТ-поставщиков, а призываем к партнерству в этом вопросе. Легче всего «обвинить» во всех грехах противоположную сторону, сложнее совместными усилиями работать кропотливо и упорно, без пафоса и громких речей на то, чтобы сделать наш рынок цивилизованнее и эффективнее. Синхронное движение поставщиков и покупателей навстречу друг другу – залог успешного развития аутсорсинга.

Три заблуждения об ИТ-аутсорсинге

В конце апреля Spews опубликовал совместное интервью трех руководителей компаний-поставщиков ИТ-услуг «У больших интеграторов большие проблемы», первая часть которого была посвящена вопросам ИТ-аутсорсинга. К сожалению, руководители этих компаний высказали такое количество маркетинговых стереотипов, что не обратить на это внимание просто невозможно. Основные тезисы этой части интервью можно свести к трем.



1. Инсорсинг – это мода, явление временное.

«Опасность для нас

представляет мода на инсорсинг,

когда крупные компании, часто с государственным участием, создают домашних интеграторов, – говорит Сергей Мацоцкий (IBS). – Такие компании могут позволить себе другие зарплаты, другие сроки, условия. Тем самым они начинают портить рынок...»¹.

«Нет клиента, который бы не пытался создать у себя микро-системного интегратора. Некоторые доводят эту ситуацию до абсурда и выделяют его в отдельное юридическое лицо», – заявил Борис Бобровников (Крок). Это действительно так, только это не гримаса рынка (как это представляется руководителям этих трех ИТ-компаний), а его естественное и эволюционное развитие.

Мировой опыт развития ИТ показывает, инсорсинг – явление совсем не временное, а аутсорсинг в области ИТ – отнюдь всеохватная и генеральная линия развития ИТ-рынка. Безусловно, аутсорсинг в различных областях – это одна из важных черт нынешнего этапа развития экономики. Но не надо доводить ее до абсурда, есть и обратное движение. Например, в 2009 году Фольксваген объявил, что планирует больше производить автозапчастей самостоятельно, а не покупать у сторонних поставщиков, объясняя это необходимостью повысить производительность труда в компании (и это в отрасли, традиционно ориентированной на аутсорсинг). Аналогичная ситуация наблюдается и в области ИТ. В каких-то областях ИТ-аутсорсинг активно развивается, а в каких-то – нет. Многие западные компании имеют в своем составе сильнейшие собственные ИТ-подразделения и продолжают оставаться лидерами. Более того, параллельно с передачей значительной части ИТ-функций на аутсорсинг, есть и очень заметное обратное движение – возврат переданных ранее функций обратно в ИТ-департамент. Например, известны факты отказа западных компаний от долгосрочных аутсорсинговых контрактов с таким гигантом как IBM. Более того, ряд экспертов уже несколько лет говорят о неудачах стратегического ИТ-аутсорсинга, когда внешней компании передаются практически все ИТ-функции, включая стратегическое планирование развития ИТ.

Конечно, есть и примеры, когда выделение в отдельное юридическое лицо инсорсинговой ИТ-компании является политическим шагом и результат таких действий печален. Но это отнюдь не означает, что это происходит во всех случаях и что инсорсинговое движение – временная мода, вызванная разными случайными факторами.

2. Инсорсинг – это неэффективно.

Продолжаем вышеприведенное высказывание Сергея Мацоцкого «... Потом встает вопрос, что с ними делать. Продать их невозможно, т.к. они неэффективны и никому не нужны».

Тезис о том, что инсорсинг всегда неэффективен (а внешние поставщики ИТ-услуг всегда эффективнее) – это грубая подмена действительного на желаемое. В ситуации, когда нет строгих

¹ Цитаты руководителей ИТ-компаний даны точно в соответствии с заметкой Spews «У больших интеграторов большие проблемы».

и объективных доказательств, что инсорсинговые компании как «Главный вычислительный центр РЖД» или недавно созданная «Сбербанк-технологии» менее эффективны, чем внешние поставщики ИТ-услуг (особенно понимая термин «эффективность» комплексно, в контексте целей материнской компании), говорить можно все, что угодно, особенно когда за свои слова не нужно отвечать.

ИТ-аутсорсинг – сложное явление, в нем есть как плюсы, так и минусы, и еще очень далеко до ситуации, когда он был бы эффективен во всех ситуациях и для всех компаний. Для этого не хватает очень многих компонентов, например, стандартизации услуг ИТ-аутсорсинга и выполняемых ими работ, моделей оценки эффективности и рисков вывода крупных функций на аутсорсинг и т.д.

3. **Ориентация на внутренние ИТ-подразделения – это следствие хорошей рыночной ситуации.** «Я считаю, что это зависит только от цены на нефть. Когда она упадет, с ИТ-шниками мгновенно расстанутся», – заявляет Борис Бобровников. Другими словами, необходимость жесткой экономии в неблагоприятных рыночных условиях должна привести к резкому падению численности ИТ-отделов и росту аутсорсинга, как более эффективной формы выполнения работ. Но, извините, это мы уже проходили. В 2009 году на фоне кризиса произошло сокращение размеров ИТ-департаментов (по некоторым оценкам, в среднем на 20%). Однако, никакого серьезного роста ИТ-аутсорсинга это не вызвало – этот сегмент рынка рос так же как и до кризиса. Более того, ни о каком полном устранении ИТ-департаментов речи не шло и не идет сейчас, а их численность постепенно восстанавливается.

Все эти три тезиса, по сути, вертятся вокруг вопроса о сравнении эффективности инсорсинга и аутсорсинга. Большинство ИТ-директоров не считают ИТ-аутсорсинг во многих областях достаточно эффективным, для активного использования. И к этому факту можно относиться двояко. Можно обозвать СІО врагами и обвинить его в желании все сделать самостоятельно («По большому счету, СІО, которые являются нашими заказчиками – одновременно и наши злейшие враги, т.к. они сами хотят делать услуги и контролировать закупки», – заявил Борис Бобровников). Отношение к своим покупателям как к «злейшим врагам» – это, безусловно, новое слово во взаимоотношениях с ними. И пусть с психологической точки зрения, большинство людей склонны к старым проверенным методам работы. Что же их из-за этого объявлять «врагами»?

А можно посмотреть на этот факт с другой стороны – сделано ли все, чтобы ИТ-аутсорсинг стал очевидным образом эффективным, безопасным и управляемым? Что сделано в области стандартизации услуг ИТ-аутсорсинга? Есть ли публичные модели оценки эффективности и рисков вывода крупных ИТ-функций на аутсорсинг? Есть ли публичные методики контроля работ, выполняемых аутсорсинговой компанией и насколько они приняты ИТ-директорами? Это неполный список важных факторов, но и из этого ИТ-поставщиками не сделано ничего. Показательный пример – при обсуждении необходимости развития стандартов один из основателей известной ИТ-компании, без обиняков заявил, что разработка в рамках устаревших российских ГОСТов или вовсе без них, является его преимуществом перед западными компаниями, а другой – что он не будет поддерживать развитие ИТ-стандартов, поскольку потом ИТ-директора его же заставят следовать им. Вкладывать в отношения и делать взаимодействие при аутсорсинге прозрачными и эффективными большинство ИТ-поставщиков не хотят, зато горят желанием «убить» инсорсинг и взять освободившиеся деньги. Конечно, ведь стандарты и методики – это сложный и долгий путь. Гораздо проще обвинить в проблемах аутсорсинга ИТ-директоров.

Константин Зимин

Главный редактор Information Management

Дочки-матери, или как долго продлится мода на собственные ИТ-структуры заказчиков

Участники российской индустрии ИТ вот уже который год обсуждают позиционные маневры поставщиков услуг технологического аутсорсинга и дочерних ИТ-структур крупных предприятий-заказчиков. Во всем мире вывод непрофильных активов, бизнес-процессов и сервисов на открытый рынок (а для большинства предприятий управление ИТ-инфраструктурами является как раз непрофильной деятельностью) — вопрос давно решенный. Причем в положительном смысле. Мало того, тема экономической целесообразности такого подхода в развитых странах — больше не предмет дискуссий. ИТ-аутсорсинг (да и аутсорсинг вообще) доказал свои преимущества, сформировав прочный фундамент для наступления эры «облаков».



Но в России всё иначе. Кэптивные ИТ-структуры (зачастую весьма крупные, затратные и, признаем, далеко не всегда эффективные) до сих пор обслуживают материнские холдинги и компании, тем самым сокращая рынок аутсорсинга в самом привлекательном и многообещающем сегменте — сегменте крупных заказчиков.

Зачем нужны «ручные» ИТ-компании, получившие лишь кажущуюся независимость, однако продолжающие обслуживать породившие их структуры все на тех же, нерыночных принципах? Ответ: таковы текущие интересы и установки акционеров и топ-менеджеров этих предприятий.

Организационных форм аутсорсинга в мире придумано множество. Мало того, сами по себе отдельные типы и виды ИТ-аутсорсинга весьма гибки, изменчивы. Почему? На этот вопрос легко дать тот же самый ответ, что и выше: так хочет покупатель, который, как известно, всегда прав. Подвижность ИТ-аутсорсинга на развитых рынках — следствие постоянных изменений, происходящих в бизнесе компаний. Выбор формы ИТ-аутсорсинга всегда связан с балансом интересов акционеров и топ-менеджеров, однако точка этого баланса постоянно «плавает». Соответственно, меняются как требова-

ния к приобретаемым профессиональным услугам, так и сами эти услуги. Поставщики подстраиваются под задачи и ожидания своих клиентов.

Если так, становится ясно, почему в России до сих пор крупные компании продолжают взращивать и развивать свои собственные аутсорсинговые ИТ-«дочки». Просто таков текущий баланс интересов акционеров и управляющих высшего звена. Кому-то этот вывод может показаться «приговором ИТ-аутсорсингу». Однако я склонен более оптимистично оценивать перспективу. Через некоторое время упомянутый баланс начнет смещаться и как следствие, изменятся требования к поставщикам ИТ-услуг. Возможно, как раз в сторону открытого рынка, а не дочерних, «ручных» структур.

Порой мне приходится слышать, что ИТ-«дочки» крупных отечественных компаний вообще «убьют» участников открытого ИТ-рынка в России. Не соглашусь. Мне кажется, что кэптивные ИТ-компании, напротив, будут давать нам ту работу, которую им неинтересно или невыгодно делать, и ту работу, которую мы умеем делать хорошо. В рамках подобного сценария ИТ-«дочки» крупных корпораций превратятся в своего рода брокеров аутсорсинговых услуг. Мало того, большинство из них уже пытается договариваться с нами, как с реальными исполнителями, об участии в серьезных проектах.

Растущий уровень зрелости взаимоотношений между акционерами и топ-менеджерами предприятий со временем начнет менять и отношение к инсорсингу, внутреннему аутсорсингу и «классическому» аутсорсингу. Переменам будет способствовать и постепенный выход российских предприятий на международный рынок, превращение их в публичные компании. Все это также станет стимулом к развитию ИТ-аутсорсинга в стране. Оказавшись в состоянии прямой конкуренции с зарубежными соперниками, акционеры и управляющие отечественных компаний не смогут игнорировать глобальные тренды. Отношение к выводу непрофильных услуг на аутсорсинг, а также принципы оценки качества предоставляемых сервисов, начнут меняться. Собственные показатели эффективности придется сопоставлять с достижениями иностранных конкурентов! А поскольку в развитых странах вывод на аутсорсинг непрофильных задач — не просто «тренд», а повседневная реальность, у ИТ-аутсорсинга в России есть перспектива.

Как только компании окажутся в состоянии настоящей, полноценной конкуренции с ведущими мировыми игроками, отношения с поставщиками профессиональных ИТ-услуг быстро изменятся, ибо этого потребует новый баланс интересов.

Тагир Яппаров

Председатель Совета директоров группы компаний АйТи.

Фонд ИТ-инноваций

В России много говорится об инновациях. Так много, что у некоторых ИТ-директоров это слово вызывает физиологическое отвращение. И вместе с тем, инновации являются основным занятием западных СІО. На западе предприятия не так часто меняют свои системы. И поэтому пользуются спросом не внедрение ERP или других тиражных систем, а пусть и небольшие, но инновационные проекты, необходимые бизнесу в управлении. При поездке делегации СоДИТ на съезд канадских СІО, члены делегации познакомились с одной компанией, специализирующейся на сбыте электроэнергии. Число ИТ-инноваций в ней зашкаливало, программные инструменты, которые разрабатывались для менеджеров по продажам превращали их работу в фантастический центр управления услугами, не уступающий ЦУП (см. фото).



Если взглянуть на инновации не только с точки зрения внедрения тиражных решений, то можно увидеть, что существует множество других задач для ИТ, которые делают корпоративный бизнес более интеллектуальным. Более того, в области технологических процессов, статистических систем и прогнозирования, такие инновации требуют научных знаний. Именно поэтому при поддержке Союза ИТ-директоров (СоДИТ) было решено организовать Фонд «малых» ИТ-инноваций. Основной целью работы Фонда является организационная поддержка инновационной деятельности

ИТ-директоров, которая не связана с внедрением стандартных ИТ-продуктов и не имеет больших масштабов. Деятельность фонда будет финансироваться за счет проектов, которые он помогает осуществлять.

Инновационные проекты, реализуемые Фондом, будут связаны с различными задачами. Например, задачи по визуализации критических параметров производства, по моделированию поведения технологических процессов при изменении условий их протекания, по созданию небольших инструментов долгосрочного прогнозирования поведения рынка и т.д. В службе главного энергетика и главного инженера, в подразделениях контроля качества и безопасности производства, в отделах стратегического прогнозирования всегда есть задачи, которые могут быть выполнены при использовании ИТ.

Инновационные проекты из упомянутых выше областей вполне реализуемы и не высоки по стоимости¹. Но в одиночку такие проекты организовать ИТ-директору сложно, поскольку они требуют временного привлечения научных работников (например, для построения модели) и небольших заказных разработок. Именно эти организационные услуги и должен предоставлять Фонд. Организационная схема работы Фонда представлена на рисунке. Более того, Фонд будет вести реестр своих инновационных проектов, чтобы ИТ-директора могли видеть положительный пример. Научные статьи, сопровождающие инновационные проекты, мы будем публиковать в журнале Information Management.



Борис Славин,
к.ф.-м.н., член правления Союза ИТ-директоров,
директор по исследованиям и инновациям «АйТи»

¹ И именно поэтому они неинтересны ИТ-поставщикам.

Аутсорсинг: мифы и реальность

Говоря об аутсорсинге, мы чаще всего имеем в виду передачу услуги сторонним компаниям или процесс вывода внутреннего подразделения в самостоятельное предприятие. На самом же деле аутсорсинг – нечто большее, чем просто управленческая технология. По своей сути аутсорсинг – это концентрированное выражение сущности постиндустриального общества, его идеология. Поэтому и оценивать аутсорсинг следует, прежде всего, как этап развития мировой экономики.



Индустриальное общество сконцентрировало людские ресурсы для работы на фабриках, заводах и конвейерах. Именно эта концентрация способствовала более глубокой, чем ранее, специализации людей. Появились узкие профессионалы в области отдельных технологических процессов, финансов, маркетинга и т.д. Глубокая специализация позволила создавать более сложные системы, чем это было во времена ремесленничества, вела к снижению расходов и автоматизации труда. Создание товара разделялось на много разных этапов, обрастало множеством сервисов, но оставалось в рамках одного предприятия.

К концу XX столетия на смену индустриальному обществу пришло постиндустриальное. Отдельные функции начали передаваться «на откуп» компаниям, специализирующимся на квалифицированном выполнении тех или иных задач. Вокруг единых прежде производств формировалась сервисное окружение, которое стало питательной средой

сразу для многих бизнесов. Наступило время кооперации: вместо одной «фабрики» появлялись десятки различных предприятий, работающих в двадцати разных сферах и оказывающих услуги друг-другу. Оказалось, что такой способ ведения бизнеса гораздо эффективнее, чем прежний.

Именно из-за создания многочисленных сервисных компаний в постиндустриальную эпоху доля услуг в мировой экономике существенно превосходит долю товаров. Нет, люди не стали меньше потреблять товаров. Просто производство товаров в значительной степени эволюционировало в производство услуг для производства товаров. В этом смысле аутсорсинг стал символом или идеологией постиндустриализма. И в некотором смысле показателем уровня развития общества. Увы, Россию придется отнести к индустриальному обществу (если не к феодальному) – многие руководители российского бизнеса до сих пор исповедуют подход «все делаем сами».

Аутсорсинг – это не инструмент повышения эффективности конкретного бизнеса, это общее дело всего бизнес-сообщества, которое думает не о сегодняшнем, а о завтрашнем дне и создает среду для более быстрого развития всех компаний.

Хочется развеять миф, что аутсорсинг надо использовать, поскольку он выгоден предприятию. Это заблуждение. Более того, можно уверенно сказать, что в большинстве случаев, по крайней мере, в первое время, аутсорсинг невыгоден организациям.

Откуда берутся дополнительные издержки? Начнем с того, что отдавая ту или иную внутреннюю услугу «на сторону», предприятие вынуждено увеличивать совокупные накладные расходы. У подразделения, которое выводится на аутсорсинг, должен быть свой бухгалтер, начальник отдела кадров и т.п. Более того, появляются новые, дополнительные бизнес-процессы, которые также порождают новые расходы. Не стоит забывать, что выво-

димое из состава материнской компании аутсорсинговое предприятие становится автономным, и должно получать прибыль, а это тоже расходы!

Когда же начинают проявляться преимущества аутсорсинга? Для того, чтобы это понять построим следующую модель: пусть, в городе десять предприятий из разных отраслей и на каждом из них по 100 «айтишников». В отличие от самих предприятий ИТ-специалисты, работающие в них, как правило, выполняют одинаковую работу. В такой среде конкуренция между специалистами будет происходить только в одной плоскости – по уровню зарплаты. При переходе с одного места работы на другое зарплата ИТ-специалистов будет только расти. Но конкуренции по профессиональному принципу практически не будет – руководители предприятий не в курсе, как дела обстоят в ИТ-службах «соседей».

Если же всех «айтишников» собрать и распределить по двум специализированным ИТ-компаниям со штатом в 500 человек каждая, поручив им оказывать услуги всем десяти предприятиям, ситуация кардинально изменится. Во-первых, эти две сервисные компании начнут конкурировать между собой по качеству сервисов. Во-вторых, конкуренция зарплат останется, но существенно ослабнет, по сравнению с десятью предприятиями (выбор места работы станет гораздо уже).

А главное, ИТ-компания может организовать работу 500 человек гораздо эффективнее, чем 5 разных отделов. А это означает, что часть людей можно освободить от выполнения текущей работы и начать обучать. Останутся ресурсы и на исследования, которые в ИТ-службах обычно вообще не ведутся. В результате квалификация ИТ-специалистов в такой модели начнет расти, будут появляться новые решения. Это как раз и есть создание эффективной среды развития.

Но, как видно из примера, такое под силу только всему бизнес сообществу. Аутсорсинг – это знамя партнерства и доверия на рынке. Здесь же кроется и причина, почему аутсорсинг в России не развивается. Аутсорсинг не живет, где действует правило: «лучше пусть я буду без глаза, если у соседа не будет двух». Именно отсутствие долгосрочно мыслящего бизнес-сообщества является тормозом на пути к аутсорсингу. И здесь не стоит пенять на позицию ИТ-директоров, бизнес сам и виноват в том, что большая часть ИТ-специалистов у нас находится на предприятиях, а не в ИТ-компаниях.

Что же нужно делать, чтобы аутсорсинг в России начал развиваться? Казалось бы всё просто: предприятия должны собраться вместе, обсудить сложившуюся ситуацию и принять стратегическое решение. Просто потому, что аутсорсинг выгоден только всем вместе. В одиночку от его внедрения компании проигрывают. Но это новая философия, к которой еще нужно прийти собственникам и топ-менеджерам предприятий. Увы, в России эта философия пока не приживается.

Борис Славин,
директор по исследованиям и инновациям «АйТи»