

технологій. Проведення такого контролю дозволить обрати оптимальні засоби захисту, забезпечуватиме цілісність даних, а також позитивно впливатиме на продуктивність та ефективність функціонування комп'ютерної інформаційної системи організації.

### Література

1. Бенько М.М. Інформаційні системи і технології в бухгалтерському обліку : монографія / М.М. Бенько. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2010. – 336 с.
2. Брадул О.М. Обліково-аналітичне забезпечення менеджменту корпорацій : монографія / О.М. Брадул. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2009. – 356 с.
3. Завгородній В.П. Автоматизація бухгалтерського обліку, контролю, аналізу та аудиту / В.П. Завгородній. – К. : А.С.К., 1998. – 768 с.
4. Івахненко С.В. Комп'ютерний аудит: контрольні методики і технології / С.В. Івахненко. – К. : Знання, 2005. – 286 с.
5. Івахненко С.В. Фінансовий контролінг: методи та інформаційні технології / С.В. Івахненко, О.В. Мелих. – К. : Знання, 2009. – 319 с.
6. Івахненко С.В. Інформаційні технології аудиту та внутрішньо-господарського контролю в контексті світової інтеграції : монографія / С.В. Івахненко. – Житомир : ПП «Рута», 2010. – 432 с.
7. Івахненко С.В. Сучасні інформаційні технології управління підприємством та бухгалтерія: проблеми і виклики / С.В. Івахненко // Бухгалтерський облік і аудит. – 2006. – № 4. – С. 52-58.
8. Івахненко С.В. Контроль фінансової інформації: сучасні технології / С.В. Івахненко // Фінанси України. – 2010. – № 1. – С. 87-97.

УДК 005.004.9

**Бурлаков О.С.,**  
*к.е.н., доцент кафедри соціальної економіки*  
*і інформаційних технологій,*  
*Подільський державний аграрно-технічний університет*

## УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ІТ-АУТСОРСИНГУ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ

**Постановка проблеми.** Розвиток ринку ІТ-послуг в Україні залежить від численних зовнішніх факторів: економічної кон'юнктури, зовнішніх інвестицій, державної та законодавчої політики у сфері бізнесу та ІТ, стану фінансового сектора, боргового навантаження на державу і корпоративний сектор. За прогнозами аналітиків, у 2013 році питома вага ІТ-послуг у загальній структурі ринку інформаційних технологій складатиме близько 9% [6].

Стрімкий розвиток ринку інформаційних технологій вимагає від керівників підприємств внесення змін до методів керування бізнес-процесами, які б дозволили використати потенційні можливості сучасних інформаційних технологій та отримувати додаткові вигоди завдяки концентрації ресурсів на профільному (основному) виді діяльності [1].

За результатами дослідження, проведеного холдингом АНКОР з 33% керівників підприємств, які здійснюють свою діяльність на території України, 40,5% користуються послугами аутсорсингу в частині управління інформаційними ресурсами [1].

Поряд із досить великим переліком потенційних переваг від використання ІТ-аутсорсингу не варто забувати про певний рівень ризиковості, який, в значній мірі, залежить від надійності та якості ІТ-послуг.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Аналіз публікацій з питань ведення аутсорсингової діяльності на вітчизняних підприємствах показав, що дослідження ІТ-аутсорсингу ґрунтується, в основному, на результатах, викладених у працях зарубіжних дослідників Б.Анікіна, С.Рітіка, З.Айвазяна та ін.

Серед вітчизняних науковців проблематикою аутсорсингу займаються А.Коняєва, Л.Лігоненко, С.Безручук, Ю.Фролова та ін.

Так, Б.Анікін досліджує аутсорсинг як метод оптимізації використання ресурсів. У працях С.Бузручук висвітлено теоретико-практичні аспекти використання аутсорсингу в фінансах та обліку.

Зауважимо, що в проаналізованих працях недостатня увага приділена проблемам оцінки та управління ризиками, які виникають в процесі використання ІТ-аутсорсингу, що і зумовило актуальність даного дослідження.

**Постановка завдання.** Постійно зростаюча складність інформаційних технологій змушують підприємства перекладати ключові завдання по управлінню інформаційними ресурсами на спеціалізовані компанії.

У міру зростання ролі інформаційних систем і технологій у виробництві та управлінні підприємством ІТ-аутсорсинг все частіше позиціонується як нова модель ведення господарської діяльності. Отже, метою дослідження є обґрунтування необхідності оцінки та розробка рекомендацій щодо ефективного управління ризиками аутсорсингу в галузі інформаційних технологій.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Сутність відносин ІТ-аутсорсингу полягає у передачі функцій управління інформаційними ресурсами підприємства зовнішній компанії-провайдеру на підставі договору щодо надання послуг з обумовленим рівнем якості на відшкодувальній основі.

ІТ-аутсорсинг представляє собою процес передачі функцій з управління ІТ структурою підприємства сторонній компанії, що дозволить замовнику повністю зосередити ресурси на профільному виді діяльності та розвитку бізнесу [4].

В епоху суцільної інформатизації всіх сфер діяльності, ІТ-аутсорсинг дає низку переваг, зокрема:

- зниження витрат;
- економія власних ресурсів;
- оптимізація процесу здійснення основних бізнес-процесів;
- підвищення якості управління інформаційними ресурсами [2].

Залежно від ступеня впровадження та функцій, які передаються на ІТ-аутсорсинг прийнято розрізняти моделі аутсорсинга. До моделей, які розповсюджені у практиці вітчизняних підприємств слід віднести: управління обладнанням, вибіркового аутсорсинг, стратегічний аутсорсинг, тактичний аутсорсинг тощо. [3]

Ініціатива введення ІТ-аутсорсингу, поряд з переліком переваг та вигод, несе в собі низку ризиків, які повинні бути визначені, а їх вплив та імовірність – оцінені.

Ризики, властиві аутсорсингу, можуть бути розбиті на категорії [2]:

Доконтрактні ризики – виникають на етапі вибору потенційних постачальників, оцінки пропозицій, розробки контракту.

Пост-контрактні ризики – виникають під час дії договору та пов'язані з управлінням обслуговуванням і засобами управління, змінами умов договору тощо.

Вирішення проблем чіткої класифікації та ефективного управління ризиками розпочинається із створення структурованої системи управління ризиками, яка включає такі етапи:

1. Визначення ризиків.

На даному етапі визначають всі можливі ризики, які можуть вплинути на процес введення ІТ-аутсорсингу як до, так і після підписання контракту. До процесу реєстрації нових ризиків доцільно залучити всіх учасників відділу управління програмою аутсорсингу, а також аудиторів та співробітників відділу кадрів.

2. Визначення потенційних причин.

Цей етап виступає логічним продовженням попереднього. На ньому визначають основні причини потенційних ризиків, а також інші передумови, що можуть вплинути на процес проходження програми ІТ-аутсорсингу.

3. Оцінка ризиків.

При оцінці ризиків доцільно використати комплексний показник, що включає мінімальний набір часткових показників:

- ймовірність настання ризику, у розрізі висока, середня або низька, з використанням шкали коефіцієнтів від 0 до 1;
- важливість кожного із потенційних ризиків для аутсорсингової програми з використанням шкали коефіцієнтів від 0 до 1.

4. Розробка контрзаходів.

Етап включає розробку заходів, які можуть бути використані з метою забезпечення можливості управління ризиками та їх наслідками. При розробці переліку контрзаходів доцільно розділити їх на категорії:

- профілактичні заходи;
  - обмежуючі заходи;
  - оперативні (надзвичайні) заходи;
  - заходи по передачі ризиків.
5. Визначення відповідальних осіб.

На даному етапі призначаються відповідальні особи з співробітників підприємства, основне завдання яких полягає у плануванні, творчому підході та відслідковуванні контрзаходів протистояння ризикам.

6. Відслідковування ризиків.

Створюється група для перевірки імовірності настання та впливу ризиків, а також процесу розробки контрзаходів. До складу групи доцільно включити не тільки співробітників відділу інформаційних технологій, а й керівників відділів підприємства, до обов'язків яких входять функції, що плануються передати на аутсорсинг.

За результатами роботи групи формується звітна доповідь, в якій акцентується увага на ризиках з високим ступенем імовірності настання та високим рівнем впливу на аутсорсингову програму.

**Висновки з даного дослідження.** Аутсорсинг в галузі інформаційних технологій здатний оптимізувати обслуговування, прискорити процес впровадження нових технологій та знизити поточні витрати. Поряд з цим в результаті використання послуг ІТ-аутсорсингу можуть виникнути і непередбачені витрати, які, в першу чергу, пов'язані з недооцінкою ризиків.

Отже, управління ризиками та зниження рівня їх впливу є основними завданнями, вирішення яких необхідне для досягнення аутсорсингом в сфері інформаційних технологій поставленої мети.

Найбільш ефективним методом вирішення проблем управління ризиками є розробка оптимальної структурованої системи управління ризиками, яка повинна враховувати специфіку діяльності підприємства.

В той же час передумовами досить великої частки ризиків, пов'язаних з реалізацією ініціативи ІТ-аутсорсинга, стають проблеми нереалістичних очікувань, неправильний вибір постачальника послуг, неправильно складені контракти, погані стосунки з постачальником, відособленість постачальника, втрата гнучкості та контролю, нездатність припинення відносин тощо.

### Література

1. Анализ востребованности и оценка качества услуг аутсорсинга в Украине [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://job.ukr.net/articles/analiz-vostrebovannosti-i-ocenka-kachestva-uslug-outsorsinga-v-ukraine/>
2. Бравар Жан-Луи. Эффективный аутсорсинг : понимание, планирование и использование успешных аутсорсинговых отношений : пер. с англ. / Жан-Луи Бравар, Роберт Морган. – Днепропетровск : Баланс Бизнес Букс, 2007. – 288 с.
3. Васильев Р.Б. Управление развитием информационных систем / Р.Б. Васильев, Г.Н. Калянов, Г.А. Лёвочкина. – М. : Горячая линия – Телеком, 2009. – 378 с.
4. Головащенко В. Аспекты применения аутсорсинга для повышения эффективности хозяйственной деятельности предприятия [Електронний ресурс] / В. Головащенко. – Режим доступу : <http://8cent-emails.com/aspekty-primenenija-outsorsinga-dlja-povyshenija-jeffektivnosti-hozjajstvennoj-dejatelnosti-predprijatija/>
5. Левчук К.О. Аутсорсинг в системі менеджменту підприємства / К.О. Левчук // Моделювання регіональної економіки. Збірник наукових праць. – Івано-Франківськ: Плай, 2008. – № 2 (12). – С. 175-187 – ISBN 966-640-157-6
6. Объем украинского IT-рынка в 2013 году – \$3,6 млрд [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://forbes.ua/business/1344833-obem-ukrainskogo-it-rynka-v-2013-godu-36-mlrd>
7. Офіційний сайт міжнародного інституту аутсорсингу [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.outsourcing.com>
8. Шимко О.В. Аутсорсинг як інструмент забезпечення ефективної діяльності підприємства [Електронний ресурс] / О.В. Шимко. – Режим доступу : [http://www.rusnauka.com/8\\_NIT\\_2008/Tethis/Economics/27840.doc.htm](http://www.rusnauka.com/8_NIT_2008/Tethis/Economics/27840.doc.htm)