

**Смерічевська С.В.**доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри логістики  
Національного авіаційного університету**Оленів М.М.**магістр спеціальності «Логістика»  
Національного авіаційного університету

## ТЕНДЕНЦІЇ ТА СТРАТЕГІЧНІ ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ РИНКУ ІТ-АУТСОРСИНГУ В УКРАЇНІ

У статті проаналізовано особливості розвитку українського ринку аутсорсингу у сфері інформаційних технологій. Обґрунтовано стратегічну роль ІТ-аутсорсингу для забезпечення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств. Визначено проблеми ІТ-аутсорсингу, що потребують уваги та підтримки з боку держави. Аргументовано необхідність зміни концептуального підходу до підготовки професійних ІТ-фахівців світового рівня. Охарактеризовано методологічні особливості ІТ-аудиту та запропоновано поетапну модель впровадження стратегії ІТ-аутсорсингу на вітчизняних підприємствах. Доведено стратегічні перспективи розвитку ІТ-кластерів в Україні.

**Ключові слова:** ІТ-аутсорсинг, локальний аутсорсинг, офшорний аутсорсинг, частковий аутсорсинг, повний аутсорсинг, ІТ-технології, IPO (Initial Public Offering), ІТ-кластери.

В статье проанализированы особенности развития украинского рынка аутсорсинга в сфере информационных технологий. Обоснована стратегическая роль ИТ-аутсорсинга для обеспечения конкурентоспособности отечественных предприятий. Определены проблемы ИТ-аутсорсинга, требующие внимания и поддержки со стороны государства. Аргументирована необходимость изменения концептуального подхода к подготовке профессиональных ИТ-специалистов мирового уровня. Охарактеризованы методологические особенности ИТ-аудита и предложена поэтапная модель внедрения стратегии ИТ-аутсорсинга на отечественных предприятиях. Обоснованы стратегические перспективы развития ИТ-кластеров в Украине.

**Ключевые слова:** ИТ-аутсорсинг, локальный аутсорсинг, офшорный аутсорсинг, частичный аутсорсинг, полный аутсорсинг, ИТ-технологии, IPO (Initial Public Offering), ИТ-кластеры.

**Постановка проблеми.** Серед найбільш актуальних новин у сфері розвитку ІТ-технологій нині є розвиток та поширення галузі ІТ-аутсорсингу. Серед різноманітних сервісних послуг ІТ-галузь є провідною в Україні. За 25 років незалежності нашої держави вітчизняні ІТ-компанії досягли вагомих результатів, що дає їм змогу достатньо впевнено себе почувати на світових ринках, та розширили свої межі впливу. Це призводить до необхідності більш ретельного ознайомлення та дослідження цієї галузі, оскільки вона характеризується швидкими темпами розвитку і може приносити як корисні результати, так і створювати нові завдання.

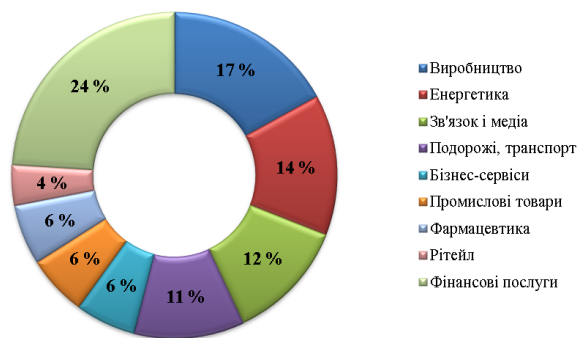
**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Проблеми аутсорсингу в бізнесі з кожним роком усе частіше стають об'єктом досліджень науковців у всьому світі. В умовах інтелектуалізації економіки можна констатувати особливу зацікавленість іноземних і вітчизняних дослідників щодо розвитку такого виду аутсорсингу, як ІТ-аутсорсинг. Але в роботах вітчизняних авторів проблематика становлення та розви-

тку ІТ-аутсорсингу в Україні, на жаль, все ще носить фрагментарний характер. Зокрема, ІТ-аутсорсинг в Україні як діяльність досліджував М. Тонюк, який розглядає його тенденції та прогнози розвитку [9]. О. Бурлаков розглядає ІТ-аутсорсинг як інструмент оптимізації діяльності підприємства [1]. Також варто відзначити внесок у дослідження цього явища роботи А. Павлової та Т. Тищука, які аналізують потенціал і перспективи розвитку ІТ-аутсорсингу в Україні [8]. Однак, незважаючи на ріст уваги науковців до проблем та досягнень вітчизняного ІТ-аутсорсингу, констатуючи, з одного боку, серйозність наукових здобутків у даній сфері, а з іншого – швидкість розвитку ринку ІТ-аутсорсингу, слід визнати потребу системного подальшого його аналізу, що й визначило вибір теми даного наукового дослідження.

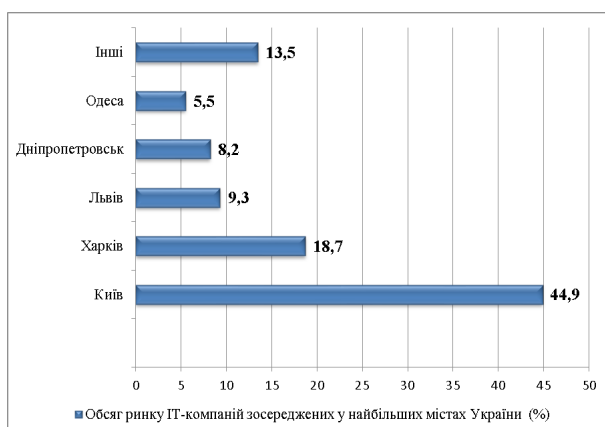
**Мета статті.** Метою дослідження є впорядкування сучасних здобутків і проблем розвитку стратегічно важливого для України ринку ІТ-аутсорсингу, для чого було проведено аналіз стану та систематизовано тенденції розвитку українського ринку ІТ-аутсорсингу.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Як ефективний метод оптимізації діяльності підприємств та організації аутсорсинг набув розповсюдження у 80-х роках ХХ ст. та розпочав свій розвиток на хвилі впровадження систем обробки інформації та управління підприємствами [1]. Розвиток ІТ-аутсорсингу в Україні є одним із найбільших і вагомих досягнень країни за останні декілька років. Нині вплив ІТ-аутсорсингу на різні сфери економіки суттєво розширився (рис. 1).

Аутсорсинг генерує розвиток ІТ-ринку України. Нині це найбільш розвинена сфера порівняно з іншими сегментами. За різними оцінками, в Україні нараховується до 4 тис. ІТ-компаній, 85% із них – це малі та середні компанії з чисельністю персоналу менше 80 осіб. Основна частина компаній розміщена в найбільших містах України, зокрема в Києві (44,9%), Харкові (18,7%), Львові (9,3%), Дніпрі (8,2%), Одесі (5,5%). Нижче на графіку демонструється обсяг ринку різних міст України з надання ІТ-аутсорсингу (рис. 2) [12].



**Рис. 1. Галузева структура, де застосовується ІТ-аутсорсинг в Україні (станом на 2015 р.) [17]**



**Рис. 2. Обсяг ринку ІТ-компаній за структурою найбільших міст України станом на 2015 р. [12]**

Згідно з дослідженнями малих та середніх ІТ-компаній, що були проведені в серпні 2015 р., 76,8% CEO відзначили, що за останні два роки обсяг послуг їх компаній виріс, і лише 7,9%

констатували скорочення своєї діяльності [18].

Проблеми, які змушують власників організацій та підприємств звертатися за допомогою до послуг сторонніх компаній, зумовлені їхньою потребою зосередити увагу на основній діяльності фірми, при цьому не відволікаючись на непрофільні напрями, та в найкоротші терміни налагодити і постійно підтримувати безперебійну роботу інформаційних систем, оперативно залучати нових кваліфікованих фахівців до розв'язання і вирішення ІТ-завдань, скоротити фінансові витрати на побудову та підтримання ІТ-систем, знизити ризики втрати важливих даних, отримати шляхи швидкого доступу до передових інформаційних технологій та інформації.

Однією з важливих особливостей ІТ-аутсорсингу є необхідність розрізняти (залежно від країни базування постачальника ІТ-послуг) локальний та офшорний ІТ-аутсорсинг. Локальний аутсорсинг передбачає розміщення замовлень у країні базування компанії-замовника, а офшорний – за її межами. Офшорний аутсорсинг передбачає передачу некритичних для бізнесу процесів компаніям, що фізично знаходяться в іншій країні [8]. Низка дослідників справедливо прогнозує світову тенденцію щодо подальшого поширення різних офшорних форм ІТ-аутсорсингу, які є вигідними не лише для компаній-замовників та виконавців робіт, але й для країн, резидентами яких є ці суб'єкти господарювання. Однак, на жаль, менеджментом вітчизняних підприємств значно недооцінюються переваги аутсорсингу сервісних процесів ІТ-інфраструктури компанії. Багато власників вітчизняних підприємств вважають, що аутсорсинг – достатньо дороге задоволення та аутсорсинг неприйнятний із позиції конфіденційності даних. Це усталені омани. Щоб довести це, слід звернути увагу на альтернативні рішення щодо застосування ІТ-аутсорсингу. Зокрема, ІТ-аутсорсинг може бути як повним, так і частковим. Повний аутсорсинг передбачає передачу сторонній організації всіх процесів обслуговування ІТ-інфраструктури компанії. Частковий аутсорсинг – залучення сервісної компанії до обслуговування певної частини інформаційної системи компанії. Наприклад, сервісну компанію можна залучити для обслуговування філії компанії або ж для обслуговування однотипних компонентів ІТ-інфраструктури – мережевого обладнання, копіювальної техніки тощо.

ІТ-аутсорсинг дає дві основні переваги [9]:

- економію коштів на обслуговування інформаційної системи;
- отримання стабільного та якісного рівня сервісу.

Для застосування аутсорсингу найбільш ефективним чином слід для початку розібратися в тому, які організовані сервісні ІТ-процеси є в компанії. Найкраще провести аудит інформаційної системи та сервісної ІТ-служби. Аудит інформаційних технологій (ІТ-аудит) – це незалежна перевірка (експертиза) ІТ-середовища підприємства для отримання достовірної інформації (фактів) про її поточний стан, формування об'єктивного аудиторського висновку, а також надання рекомендацій з удосконалення даної підсистеми підприємства [11].

Увага до ІТ-аудиту як із боку ІТ-директорів, так і вищого керівництва компаній зростає швидкими темпами, оскільки результати його проведення дають відповіді на низку стратегічних питань, зокрема: чи є ефективним функціонування ІТ-середовища та його складників для досягнення цілей бізнесу; які конкурентні переваги надає бізнесу використання ІТ-технологій; чи є економічно обґрунтованими ІТ-інвестиції та як впливають ІТ-ризиків на результати та ефективність діяльності компанії.

ІТ-аудит у системі управління компанією дає можливість її керівництву чітко усвідомити роль і місце інформаційних технологій у

загальній організаційній структурі управління та оцінити їх значення для досягнення цілей бізнесу, узгодити ІТ-стратегію із загальною стратегією бізнесу, оцінити рівень ІТ-ризиків та якості ІТ-процесів. Етапи ІТ-аудиту мають включати в себе:

- попередню ІТ-діагностику;
- аудит ІТ-інфраструктури;
- аудит ІТ-підрозділу;
- аудит ІТ-безпеки;
- контроль упровадження рекомендацій ІТ-аудиту [4];
- оцінку витрат на утримання інформаційної системи.

ІТ-аудит передбачає використання різних груп аналітичних методів, основними з яких слід уважати:

- методи інвестиційного аналізу;
- методи фінансового аналізу;
- методи якісного аналізу;
- методи ймовірнісного аналізу [6].

Після завершення аудиту та оцінки витрат інформаційної системи та ІТ-служби важливим залишається питання структурування інформаційної системи компанії за територіальними, організаційними і технологічними критеріям.

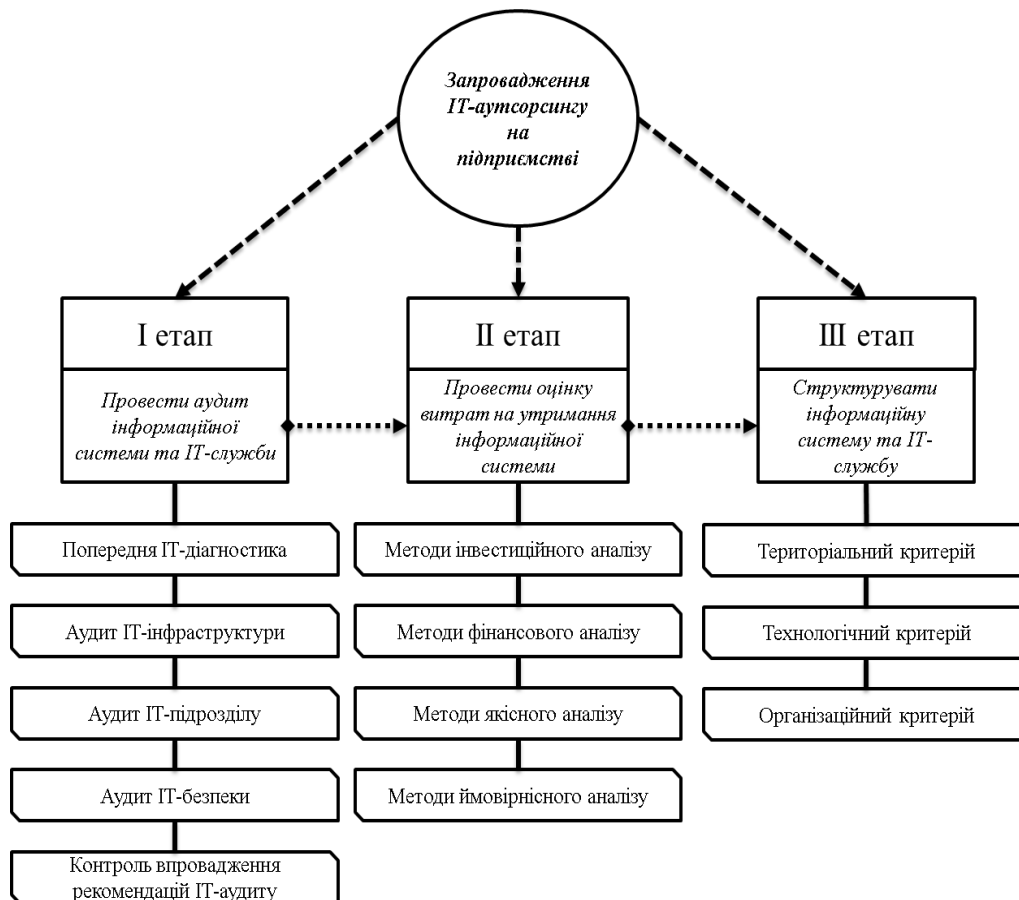


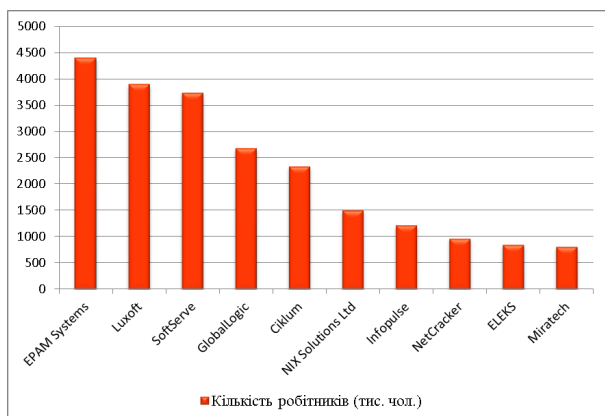
Рис. 3. Схема процесу запровадження ІТ-аутсорсингу на підприємстві (авторське бачення)

Аналіз витрат на утримання ІТ-інфраструктури повинен здійснюватися з прив'язкою як до сервісних процесів, так і до організаційно-територіальних одиниць банку. Отже, прийняття рішення про запровадження стратегії ІТ-аутсорсингу на вітчизняних підприємствах, згідно з вищенаведеними рекомендаціями, повинно відбуватися на основі системного аналізу поетапно (рис. 3).

Зважаючи на специфіку ведення ІТ-бізнесу та особливості національної системи обліку, оцінити точну кількість і динаміку зростання українських компаній, що пропонують послуги ІТ-аутсорсингу, на внутрішніх і зовнішніх ринках, а також кількість зайнятих у них спеціалістів, досить важко, тому спробуємо оцінити ситуацію, аналізуючи насамперед діяльність великих компаній, для яких інформаційна прозорість – важливий складник процесу формування іміджу.

Більше 80% усіх аутсорсингових ІТ-компаній України працюють на зовнішній ринок. Більшість клієнтів виходить на українських розробників з Європи – 67,7%, Північної Америки та Австралії – 56,7% [13].

На рис. 4 представлено кількість вітчизняних розробників ІТ-сфери, які працюють на зовнішній ринок та становлять десятку топових ІТ-компаній в Україні.

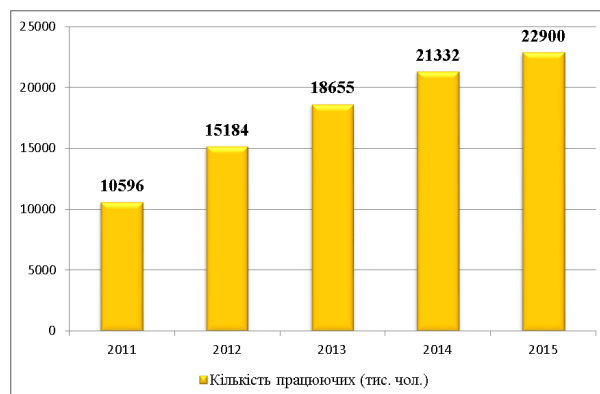


**Рис. 4. Кількість робітників, що працювали в ІТ-сфері на вітчизняних підприємствах, січень 2016 р. [14]**

У 2014 р. в Україні нараховувалося 75 тис. розробників ІТ, сьогодні ж їх кількість збільшилася до 90 тис. Таким чином, зростання становило приблизно 20% за рік. Щомісяця ІТ-індустрія «поглинає» приблизно тисячу осіб. 25% усіх програмістів ( майже 23 тис. фахівців) працює в топ-25 компаніях. У першій десятці ІТ-компаній (EPAM Systems, Luxoft, SoftServe, GlobalLogic, Ciklum, NIX Solutions Ltd, Infopulse, NetCracker, ELEKS, Miratech) працює приблизно 16% ринку [17]. Тенденція зростання кількості

працюючих в ІТ-сфері продемонстрована на рис. 5.

На зростання чисельності працюючих в ІТ-компаніях – лідерах ринку найбільше впливають політичні ризики в країні, оскільки у них найбільш великі й схильні до ризику замовники. Практично всі компанії з топ-10 уже відкрили або ж планують відкрити офіси у Східній Європі (Польщі, Болгарії, Словаччині), інші слідують їх прикладу.



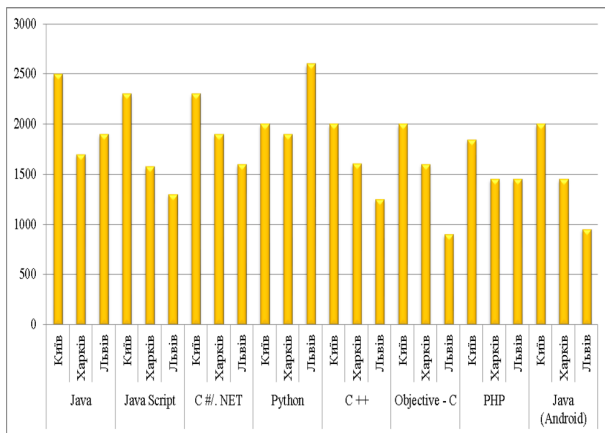
**Рис. 5. Динаміка зростання кількості працюючих на українському ринку ІТ-аутсорсингу [16]**

Про зрілість ринку свідчить вихід ІТ-лідерів на IPO – спочатку EPAM Systems, що виконала первинне розміщення акцій на Нью-Йоркській фондовій біржі на початку 2012 р. [15], а потім Luxoft, яка здійснила вихід на NYSE 26 червня 2013 р. [10].

Незважаючи на те що IPO EPAM Systems виявився не дуже вдалим і компанія стартувала з ринковою вартістю 490 млн. доларів, що виявилось на третину нижче очікувань, сьогодні її вартість становить уже 1,2 млрд. доларів, а курс акцій демонструє стійке зростання. Luxoft спочатку стартувала дещо краще – вже в перший день торгів її ринкова вартість перевищила 650 млн. доларів. Решта компаній розуміє, що залучені конкурентами інвестиції дають їм перевагу на ринку, а тому також розглядають можливість IPO, зокрема в найближчі два-три роки на подібний крок можуть піти SoftServe і Ciklum. Відзначимо, що чотири з п'яти найбільших аутсорсингових компаній, представлених на ринку України, належать іноземним власникам, єдина компанія із цього списку, якою володіють українські інвестори, – SoftServe [14].

Кадрове питання – мабуть, найбільш складне у цьому бізнесі, оскільки брак кваліфікованих співробітників є основним стримуючим фактором на шляху розвитку компаній. Сплеск попиту на фахівців з інформаційних систем і технологій викликав значне зростання заробітних плат в ІТ-галузі, розміри

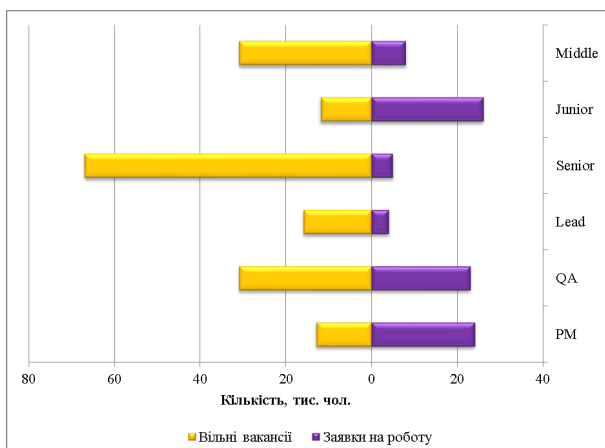
яких істотно перевищують середньоукраїнські показники по багатьох інших галузях, що показують нам результати відповідного моніторингу (рис. 6) [3].



**Рис. 6. Результати моніторингу заробітних плат (тис. дол.) у галузі IT-аутсорсингу на початок 2015 р. [18]**

Результати, представлені на рис. 6, не слід сприймати однозначно, тобто такими, які є сталими показниками, оскільки IT-галузь швидко змінюється і це відповідним чином відображається на заробітних платах працівників, зайнятих у цій сфері. У ході перевірки за результатами власних телефонних інтерв'ю та моніторингу Інтернет-ресурсів удалося виявити суттєву розбіжність між деякими показниками 2014 та 2016 рр.

В Україні у зв'язку з підвищенням заробітних плат в IT-сфері починає зростати й попит на різноманітні курси з програмування. Зараз на одну вакансію в середньому припадає шість кандидатів. Однак розподіл українців неоднорідний: на вакансії middle і senior припадає чотири-п'ять резюме, а на вакансії junior, QA і PM – понад 20. При цьому лівова частка компаній розміщує тільки вакансії middle і вище (рис. 7) [17].



**Рис. 7. Кількість вакансій (за рівнем кваліфікації) та заявок на роботу в IT-сфері станом на 2015 р. [16]**

Незважаючи на високий рівень заробітних плат, залучати нові IT-кадри з кожним роком стає все складніше. Головна причина криється в практично повній нездатності української системи освіти задовольнити попит IT-бізнесу. Без перебільшення, лише одиниці випускників вітчизняних вищих навчальних закладів здатні без додаткової підготовки приступити до виконання функціональних обов'язків розробників і тестувальників IT-систем або виконувати функції системного адміністратора.

Зростання галузі IT-аутсорсингу передусім потребує якісних змін технічної освіти, покращання навичок комунікацій, знань іноземних мов, спрощеного режиму оподаткування IT-бізнесу та самозайнятого населення, прозорості та простоти ведення бізнесу в Україні.

Для підтримки IT-галузі український бізнес спільно з державними органами влади намагаються створювати IT-кластери у найбільших містах України. Кластери беруть на себе ініціативу провести системні зміни в IT-середовищі свого міста. В Україні активно створюються проекти, котрі налаштовані зробити якість отримання IT-освіти вище і доступніше для всіх бажаючих пов'язати свою кар'єру з програмуванням, а саме [18]:

- за ініціативи Lviv IT-Cluster восени 2015 р. у Львові відбулося будівництво двосекційного будинку «IT House» на 72 квартири. Проект створений за підтримки Львівської міської ради для фахівців у сфері IT;

- за підтримки Kharkiv IT-Cluster у Харкові відкрилася програма «Вікно можливостей». Вона призначена для навчання українців комп'ютерній грамотності;

- Lutsk IT-Cluster за підтримки міської ради в Луцьку була запущена оффлайн рекламна кампанія професії програміста. По всьому місту на білбордах та сітілайтах висіли плакати із закликem: «Просто стань програмістом»;

- Dnipropetrovsk tech cluster зараз працює над створенням проекту Kindergarten – спеціалізованого дитячого садка для дітей IT-фахівців;
- у серпні 2015 р. на арену вийшов одеський IT-кластер, який готується презентувати нові проекти для розвитку IT-галузі в Україні.

Однак слід констатувати, що ситуація з розвитком IT-кластерів нині перебуває на початку свого становлення та носить поодинокі випадки. Подальший розвиток IT-кластеризації можливий лише за умови спільної співпраці державних органів влади та вітчизняного бізнесу.

В умовах кризової економічної ситуації в Україні другорядні IT-сервіси, що зазвичай передаються компаніями на IT-аутсорсинг, можуть утратити перспективи свого розвитку, тому для багатьох IT-компаній, що надають

послуги аутсорсингу, настав час змінити стратегію своєї діяльності відповідно до нових умов ринку і запропонувати інноваційні рішення з більш низькою вартістю та високою гнучкістю, які стануть безальтернативними аналогами для тих ІТ-функцій, що зараз виконуються фірмами самостійно.

Приміром, «ПО як послуга» (SaaS) – це досить малопоширена в Україні модель – дає змогу невеликим компаніям зберегти високий рівень використання ІТ-засобів і систем без необхідності утримання власного ІТ-фахівця, без необхідності закупівлі та підтримки апаратних засобів, із можливістю гнучкого використання обсягу послуг аж до повної відмови від їх використання без будь-яких санкцій із боку провайдера послуг. При цьому найважливішим є низька вартість рішення, що здешевлює вартість власного аналога [7].

**Висновки.** У ході дослідження було встановлено позитивні тенденції розвитку українського ІТ-аутсорсингу протягом останніх трьох років. Доведено, що ІТ-аутсорсинг, особливо в кризових умовах, стає ключовим стабілізуючим фактором і важливим стратегічним рішенням оптимізації бізнесу, у тому числі за рахунок скорочення витрат на утримання власної ІТ-служби. Позитивними зрушеннями на вітчизняному ринку ІТ-аутсорсингу слід уважати насамперед:

підвищення уваги з боку вітчизняного бізнесу до ІТ-аутсорсингу; збільшення кількості працюючих фахівців в ІТ-сфері; збільшення державного замовлення на підготовку фахівців для даної галузі; поява вітчизняних ІТ-компаній, спроможних конкурувати зі світовими лідерами у сфері ІТ-технологій для бізнесу; формування та розвиток ІТ-кластерів в Україні.

До проблемних перешкод розвитку ІТ-аутсорсингу в Україні можна віднести: по-перше, психологічну неготовність топ-менеджменту достатньо великої кількості підприємств передавати навіть частково на обслуговування стороннім організаціям свою інформаційну інфраструктуру, що пов'язано, насамперед, із високим рівнем закритості вітчизняного бізнесу; по-друге, невідповідність сучасного рівня державної освіти фахівців з ІТ-технологій вимогам ринку; по-третє, недостатність фінансування ІТ-галузі та наукових розробок в ІТ-сфері; по-четверте, відсутність усвідомлення на державному рівні необхідності комплексної стратегії розвитку ІТ-аутсорсингу в Україні та ін.

Визначення методів подолання перешкод на шляху розвитку ІТ-аутсорсингу в Україні, який має стратегічне значення для забезпечення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств, є перспективою подальших досліджень.

#### Список використаних джерел:

1. Бурлаков О. ІТ-аутсорсинг як інструмент оптимізації діяльності підприємств / О. Бурлаков [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe).
2. Микало О. Підходи до визначення терміна «аутсорсинг» / О. Микало [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://economy.kpi.ua/files/files/22\\_kpi\\_2010\\_7.pdf](http://economy.kpi.ua/files/files/22_kpi_2010_7.pdf).
3. Микросистема. Офіційний сайт. Зарплата ІТ-спеціаліста в Україні: красивые многозначные цифры [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ms.km.ua/itnews/hi-news.ru/cnews.ru/?ct=detail&nid=951>.
4. Огнева А. Аудит інформаційних систем і технологій / А. Огнева [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.nbuv.gov.ua/old\\_jrn/Soc\\_Gum/Vchnu\\_ekon/2009\\_6\\_1/229-232.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/old_jrn/Soc_Gum/Vchnu_ekon/2009_6_1/229-232.pdf).
5. Плюси–мінуси хмарних технологій SaaS [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://erp-project.com.ua/index.php/uk/korisni-materiali/statti/upravlinnya/214-oblachnye-tekhnologii>.
6. Поливана Л. Методичні підходи до оцінки ефективності проекту впровадження інформаційних технологій на підприємствах торгівлі / Л. Поливана [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe](http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe).
7. Програмне забезпечення як послуга [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://uk.wikipedia.org/wiki/>.
8. Тищук Т. Потенціал і перспектива розвитку ІТ-аутсорсингу в Україні / Т. Тищук, А. Павлова [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.niss.gov.ua/articles/1301/>.
9. Тонюк М. ІТ-аутсорсинг в Україні: тенденції і прогнози розвитку / М. Тонюк [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/1\\_2016/23.pdf](http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/1_2016/23.pdf).
10. About Luxoft Ukraine [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://uk.wikipedia.org/wiki/Luxoft>.
11. ІТ-аудит. BakerTilly [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.bakertilly.ua/page\\_157.htm](http://www.bakertilly.ua/page_157.htm).
12. Кар'єра в ІТ / Сообщество программистов DOU [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://jobs.dou.ua/salaries/survey>.
13. Кар'єра в ІТ / Сообщество программистов DOU [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://dou.ua/lenta/tags/Карьера%20в%20IT/?from=doufr>.
14. Украинские разработчики программного обеспечения / Сообщество программистов DOU [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://uk.wikipedia.org/wiki/>.
15. EPAM Systems [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [https://ru.wikipedia.org/wiki/EPAM\\_Systems](https://ru.wikipedia.org/wiki/EPAM_Systems).

16. Наскільки затребуваний ІТ-аутсорсинг з України (інфографіка) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://news.finance.ua/ua/news/-/365382/naskilky-zatrebuyanyj-it-autsorsyng-z-ukrayiny-infografika>.

17. Скільки в Україні програмістів і де вони працюють / Дослідження ІТ-ринку праці [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://news.finance.ua/ua/news/-/361504/skilky-v-ukrayini-programistiv-i-de-vony-pratsuyut-doslidzhennya-it-rynku-pratsi>.

18. ІТ-аутсорсинг в Україні сьогодні [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://hh.ua/article/17518>.

Smerichevska S.V., Olenov M.M.

## TRENDS AND STRATEGIC DEVELOPMENT OUTLOOK OF IT- OUTSOURCING MARKET IN UKRAINE

The article presents the results of analysis of the development peculiarities of Ukrainian outsourcing market in information technology sector. A quantitative assessment of usage of IT outsourcing in Ukraine was made across the industries and the large cities of Ukraine. The paper describes dynamics of growth in the number of employees in IT outsourcing in Ukraine, investigates relationship between open positions (according to skills level) and number of job applications in IT sector and analyze salary range in IT sector. The paper determines positive trend of development of Ukrainian IT outsourcing services in the course of last three years. The research demonstrates that IT outsourcing, especially during crisis periods, is becoming a key stabilizing factor and an important strategic business optimization solution, including the cost reduction for maintaining company's own IT-department. The article substantiates the importance of IT outsourcing to ensure the competitiveness of domestic enterprises. The paper identifies problems of IT outsourcing that require attention and support from the government. The argumentation in favor of altering the conceptual approach to the training of world-class IT professionals is emphasized further. The paper depicts methodological features of IT audit and proposes a step-by-step implementation model of IT outsourcing strategies in domestic enterprises. Finally, authors substantiate strategic development outlook of IT clusters in Ukraine.

**Keywords:** IT outsourcing, Local outsourcing, Offshore outsourcing, Partial outsourcing, Full outsourcing, Information Technology, IPO (Initial Public Offering), ITclusters.