

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-168>

УДК 336.6

## Страхование рисков аутсорсинга информационных технологий в финансовых услугах

**Омельченко Л.С.**

кандидат экономических наук, доцент,  
ГВНЗ «Приазовский государственный технический университет»

**Лактионова О.Е.**

кандидат экономических наук, доцент,  
ГВНЗ «Приазовский государственный технический университет»

**Мандра Н.Г.**

кандидат экономических наук, старший преподаватель,  
ГВНЗ «Приазовский государственный технический университет»

Показано, что аутсорсинг информационных технологий в оказании финансовых услуг позволяет клиентам получить дополнительные преимущества. Определено, что высокая конкурентоспособность и необходимость контролировать затраты превратили аутсорсинг информационных технологий (ИТО) в основной инструмент в распоряжении финансовых организаций, в том числе при оказании услуг финансового аутсорсинга. Сделан вывод, что при условии минимальных транзакционных издержек, меньшей стоимости и более высоком качестве услуг информационного и финансового аутсорсинга и правильно составленном контракте аутсорсинг является эффективным методом управления финансовыми рисками, их снижения и страхования.

**Ключевые слова:** аутсорсинг, финансовый аутсорсинг, аутсорсинговые финансовые услуги.

Омельченко Л.С., Лактионова О.Ю., Мандра Н.Г. СТРАХУВАННЯ РИЗИКІВ АУТСОРСИНГУ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ФІНАНСОВИХ ПОСЛУГАХ

Показано, що аутсорсинг інформаційних технологій у наданні фінансових послуг дає змогу отримати клієнтам послуг додаткові переваги. Визначено, що висока конкурентоспроможність і необхідність контролювати витрати перетворили аутсорсинг інформаційних технологій (ИТО) в основний інструмент у розпорядженні фінансових організацій, у тому числі під час надання послуг фінансового аутсорсингу. Зроблено висновок, що за умови мінімальних транзакційних витрат, меншої вартості і більш високої якості послуг інформаційного та фінансового аутсорсингу і правильно складеного контракту аутсорсинг є ефективним методом управління фінансовими ризиками, їх зниження і страхування.

**Ключові слова:** аутсорсинг, фінансовий аутсорсинг, аутсорсингові фінансові послуги.

Omelchenko L.S., Laktionova O.Yu., Mandra N.G. INSURANCE RISK INFORMATION OUTSOURCING TECHNOLOGY IN FINANCIAL SERVICES

It is shown that the outsourcing of information technology in the provision of financial services allows customers to receive additional benefits. It is presented that high competitiveness and the need to control costs have turned information technology outsourcing (ИТО) into the main tool at the disposal of financial organizations, including the provision of financial outsourcing services. It was concluded that, subject to minimal transaction costs, lower cost and higher quality of information and financial outsourcing services, and a well-designed contract, outsourcing is an effective method of managing financial risks, reducing them and insuring.

**Keywords:** outsourcing, financial outsourcing, outsourcing financial services.

**Постановка проблемы.** Развитие экономики Украины невозможно без использования современных информационных технологий, в том числе и технологий аутсорсинга финансовых услуг. Это актуально в связи с интеграцией Украины в ЕС, где имеет место развитие теории и практики аутсорсинга информационных (ИТО) и финансовых технологий при оказании услуг, особенно малому и среднему бизнесу (МСБс). Высокая конку-

рентоспособность и необходимость контролировать затраты превратили аутсорсинг информационных технологий (ИТО) в основной инструмент в распоряжении финансовых организаций.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Аутсорсинг относится к модели, при которой достигаются цели пользователя путем передачи полностью или части процессов (функций, задач) профессиональным

компаниям (аутсорсерам) в результате подписания контракта [1]. Режим аутсорсинга информационных технологий в финансовых услугах обеспечивает как преимущества, так и недостатки: с одной стороны, он может удовлетворять потребности в информационных технологиях аутсорсера финансовых услуг, с другой – способствует появлению рисков для бизнеса аутсорсера финансовых услуг и его клиентов. Многочисленные работы посвящены проблемам использования аутсорсинга информационных технологий (ИТО) банками или другими финансовыми организациями [1; 2; 3; 4].

**Выделение не решенных ранее частей общей проблемы.** Преимущества, недостатки и риски ИТО, имеющие место в деятельности аутсорсеров финансовых услуг, в том числе услуг финансового аутсорсинга для предприятий малого и среднего бизнеса (МСБs), исследованы недостаточно и не упоминаются в теории риск-менеджмента.

Выявить преимущества и риски, которые появляются при использовании ИТО в деятельности аутсорсера по оказанию финансовых услуг, а также показать, что аутсорсинг информационных технологий в оказании аутсорсинга финансовых услуг может быть инструментарием страхования этих рисков является актуальной темой исследования.

**Основной текст.** Анализ работ позволил выявить авторам следующие основные преимущества использования аутсорсинга информационных технологий в оказании услуг финансового аутсорсинга [5; 6; 7; 8]:

1. Значительное сокращение затрат на непрофильные виды деятельности аутсорсера финансовых услуг;

2. Пользователи-клиенты услуг финансового аутсорсинга получают современную технологию поставщика для удовлетворения своих потребностей в информационных и финансовых технологиях;

3. Пользователи концентрируют все ресурсы (кадровые, материальные, финансовые и другие) на основных компетенциях, а непрофильный бизнес (информационные, финансовые и другие технологии) передают на аутсорсинг;

4. Бизнес-процесс клиента при использовании информационных и финансовых аутсорсинговых технологий подлежит оптимизации при управлении.

В работе [9; 10; 11] в качестве преимуществ использования аутсорсинга информа-

ционных и финансовых технологий приведены следующие:

– снижение затрат на рабочую силу (на заработную плату и на социальные отчисления). В соответствии с результатами опроса аутсорсинг ИТ-операций в США может привести к экономии до 40% эксплуатационных расходов;

– доступ к квалифицированной, подготовленной и недорогой рабочей силе и талантам компании-аутсорсера. Это позволяет потребителям получать дифференцированные продукты и услуги при меньших затратах. Кроме того, обычно талантливая рабочая сила может способствовать формированию инновационных идей, повышающих конкурентные преимущества компаний-потребителей;

– организация непрерывной работы. Аутсорсеры – ИТ-компании и компании по оказанию финансовых услуг – могут сократить время, необходимое на выполнение проекта, с помощью непрерывного осуществления операций. Команды в разных часовых поясах будут работать одна за другой и выполнять проект быстрее, чем, если одна команда будет работать в одном часовом поясе;

– повышение гибкости компании-потребителя при использовании аутсорсинга информационных и финансовых технологий (ИТО и SFO), обеспечивающих возможность адаптировать объем услуг к стоимости контракта;

– университеты, передающие свои ресурсы ИТ-компаниям, готовят обученный и квалифицированный технический штат сотрудников. Кроме того, если необходимо, университеты могут предоставить оффшорному персоналу дополнительное повышение квалификации. Это же касается и компаний по оказанию финансовых услуг.

Об огромном потенциале использования ИТО в финансовой отрасли сообщается и в других публикациях разных периодов [13]), популярность аутсорсинга информационных и финансовых технологий продолжает расти как с точки зрения количества, так и с точки зрения разнообразия услуг и видов финансовых сервисов, оказываемых на стороне, настолько, что аутсорсинг стал основной стратегией выживания компаний и обеспечивает им успешную финансовую деятельность [13].

В последнее время не только снижение затрат стало причиной привлечения аутсорсинга. Появились сложные и взаимосвязанные, более важные причины использования ИТО и SFO. Ряд авторов предложили концеп-

туальную основу для принятия решений об аутсорсинге с учетом стратегических, организационных, политических, технических и экономических мотивов.

За последующие несколько лет рынок аутсорсинга бизнес-процессов (BPO), в том числе ИТО и финансовых услуг (SFO), изменился. Пользователи BPO стали более реалистичными в отношении ожидаемой экономии затрат от аутсорсинга информационных технологий и перенесли внимание на другие области, такие как стоимость программирования, страхование рисков, оптимизация процессов и другие. Анализ источников позволил выявить следующие причины использования ИТ (информационных технологий) и ИС (информационных систем) (ИТО) в SFO [1]: возможность переориентировать клиентов услуг на основные компетенции; повышение гибкости; улучшение качества финансовых услуг; помогает избавиться от рутинных задач; содействует доступу к современным технологиям; снижает риск устаревания; сокращает расходы на персонал; сокращает затраты на технологию.

Сообщается, что сильным и наиболее последовательным преимуществом BPO явилась возможность переориентировать клиентов услуг на их основные компетенции. Предлагаемые выгоды от ИТО и SFO оказывали более сильное влияние на клиентов, чем предполагаемые риски. Было выявлено, что отрицательное влияние рисков информационных и финансовых технологий снижается при предоставлении услуг в режиме аутсорсинга [1].

Аутсорсинг позволяет эффективно контролировать и страховать риски, содействовать применению информационных и финансовых технологий в успешной реализации проектов и обеспечить нормальную работу предприятий [14].

Однако часть рисков, связанных с ИТО при оказании финансовых услуг, в том числе услуг финансового аутсорсинга (F&A), остается и требует разработки подходов к их снижению [15]: риски планирования и организации, вызванные «слепым» аутсорсингом; риски позиционирования информации; риски эффективности работы; риски приобретения и реализации (при выборе провайдера услуг ИТО); риски при доставке и поддержке; риски мониторинга и оценки; риски недостаточной квалификации персонала провайдера; риски нарушения договора поставщиком; риски проблем в связи с неправильной оценкой

своих потребностей; риски неспособности провайдера адаптироваться к новым технологиям; риски скрытых затрат; риски неясных соотношений затрат и выгод; риски проблемы безопасности; риски необратимости решения; риски проблем с персоналом.

*1. Риски планирования и организации (Risks of planning and organization).*

Во-первых, риски, вызванные слепым аутсорсингом, заключаются в том, что предприятие не проводит научный анализ аутсорсинга, не полностью понимает конкретные масштабы и необходимость аутсорсинга, и не знает собственные бизнес-цели, в этом случае технологический и финансовый аутсорсинг (ИТО и SFO) будут иметь определенные риски.

Во-вторых, *риск позиционирования информации*: предприятие должно разумно оценить собственную степень информатизации, чтобы понять собственные потребности в информационных технологиях; предприятие не должно слепо искать и применять последнюю информацию о технологии, если в конечном счете его статус развития не сможет адаптироваться к информационной технологии, и это не повлияет на улучшение его финансово-экономического состояния.

*Эффективность работы.* В-третьих, риски, вызванные аутсорсингом режима сотрудничества. Компании очень разные, что делает процесс аутсорсинга особым, и есть очевидные различия в требованиях к безопасности и конфиденциальности, надзору за процессом, разделению прав и обязанностей.

*2 Риски при приобретении и реализации.* Во-первых, риски при выборе провайдера услуг аутсорсинга. Поставщик играет ключевую роль в аутсорсинге, и необходимо обратить внимание на выбор поставщиков, чтобы поставщик имел высокую квалификацию и продвинутую технологию. Предприятия должны осуществлять разумную и объективную оценку для поставщиков аутсорсинга услуг и полностью понять уровень его информационных технологий, корпоративной репутации, конкретного финансового положения и корпоративной культуры.

В-третьих, риски, вызванные отсутствием «механизма сдерживания». В процессе подписания аутсорсингового контракта, если поставщик не дает четких и очевидных положений и ограничений для уровня обслуживания, время реакции на неисправность, это вызовет определенные риски для собственных экономических интересов предприятия.

3. *Risk in delivery and support*). В этой части соответствует ли услуга фактическому спросу – это первый риск. Если в процессе исполнения проекта поставщики услуг аутсорсинга не могут обеспечить предоставление услуг информационных технологий, отвечающих потребностям предприятия, то когда проект начнет работать, он обязательно столкнется со скрытым риском. Во-вторых, риски, связанные с аутсорсингом идей. При аутсорсинге информационных технологий гибкость и контроль за его собственной информационной технологией значительно сокращаются. Реализация аутсорсинга требует сотрудничества между предприятиями и поставщиками аутсорсинговых услуг; если предприятие слишком зависимо от поставщиков услуг аутсорсинга, то оно должно предупредить некоторые риски для обеспечения собственного нормального управления.

4. *Риски мониторинга и оценки*. Предприятие должно иметь право оценивать проект на каждом этапе и осуществлять строгий контроль за конкретным эффектом реализации проекта. Мониторинг и методы оценки выполнения этапов контракта могут стимулировать предприятие на прекращение контракта по собственной инициативе, если проект выходит из-под контроля, с целью уменьшения экономической потери предприятия.

Для оценки и уменьшения влияния рисков при внедрении аутсорсинга информационных технологий в аутсорсинговых финансовых услугах (ITO и SFO) требуется дальнейшее развитие новых направлений теории риск-менеджмента [14; 15]: риск-менеджмент в планировании и в организации; риск-менеджмент при приобретении и осуществлении; риск-менеджмент сферы обслуживания и службы поддержки; риск-менеджмент надзора и оценки.

Основными механизмами передачи риска могут быть [14; 15]: законодательная передача риска; передача риска согласно контракту (аутсорсинг); передача риска в соответствии с другими механизмами (государственная помощь, помощь международных организаций, добровольная помощь и т. д.).

Отношения между сторонами определяются контрактом, в котором детально прописываются права и обязанности сторон, процедура документооборота между клиентом и аутсорсером, санкции при нарушении контракта, установление стоимости услуг и сроки оплаты. Посредством контракта передаются

риски аутсорсинговой компании клиентом услуг. Клиенты заинтересованы в том, чтобы как можно больше передать рисков посредством контракта. Таким образом, можно осуществлять страхование рисков аутсорсинга информационных технологий при оказании финансовых услуг, в том числе при аутсорсинге финансовых услуг и услуг финансового аутсорсинга.

При условии минимальных транзакционных издержек, меньшей стоимости и более высоком качестве услуг информационного и финансового аутсорсинга и правильно составленном контракте аутсорсинг является эффективным методом управления финансовыми рисками, их снижения и страхования. В отличие от основных способов снижения рисков: страхования, самострахования, хеджирования, отказа от связанной с риском операции, диверсификации и минимизации, аутсорсинг дополнительно обеспечивает и повышение эффективности деятельности компании клиентов. Особенно это имеет большую значимость для малого и среднего бизнеса (MSBs) Украины, где основной причиной передачи управления финансовой деятельностью является желание избежать налоговых штрафов, пени за неправильное исчисление налогов, сборов и платежей или за несвоевременную сдачу отчетности в налоговые органы и в органы статистики. В развитых странах происходит передача аутсорсеру функции, направленной на организацию управления финансовой деятельностью клиента с целью повышения эффективности деятельности субъектов, в основном клиентов малого и среднего бизнеса (MSBs), эта услуга для них осуществляется на бюджетной основе при поддержке государства деятельностью аутсорсера. Большая часть рисков при финансовом аутсорсинге передается аутсорсеру (ответственность за правильность, полноту и своевременность подготовки и сдачи финансовой отчетности клиента, а также за соблюдением финансового и налогового законодательства), у клиента остаются финансовые риски за сбор и своевременную передачу достоверной первичной документации).

**Выводы.** В связи с интеграцией Украины в ЕС необходимо осуществить развитие экономики страны, которое невозможно без использования современных информационных технологий, в том числе и технологий аутсорсинга финансовых услуг, особенно для развития малого и среднего бизнеса.

Режим аутсорсинга информационных технологий в финансовых услугах обеспечивает как преимущества, так и недостатки, с одной стороны, он может удовлетворять потребности в информационных технологиях аутсорсера финансовых услуг, с другой стороны – способствует появлению рисков для бизнеса аутсорсера финансовых услуг и его клиентов.

Высокая конкурентоспособность и необходимость контролировать затраты превратили аутсорсинг информационных технологий в основной инструмент в распоряжении финансовых организаций.

Показано, что при условии минимальных транзакционных издержек, меньшей стоимости и более высоком качестве услуг информационного и финансового аутсорсинга и правильно составленном контракте аутсорсинг является эффективным методом управления финансовыми рисками, их снижения и страхования.

Для расширения практики аутсорсинга информационных и финансовых технологий, особенно для малого и среднего бизнеса, требуется дальнейшее развитие теории риск-менеджмента в этом направлении.

#### ЛИТЕРАТУРА:

1. R. Gonzalez R., Information technology outsourcing in financial services, Service Industries Journal July, 2013 [https://www.researchgate.net/publication/262900125\\_Information\\_technology\\_outsourcing\\_in\\_financial\\_services?Enriched=rgreq-2.Adeleye](https://www.researchgate.net/publication/262900125_Information_technology_outsourcing_in_financial_services?Enriched=rgreq-2.Adeleye),
2. Annansingh F., Risk management practices in IS outsourcing: An investigation into commercial banks in Nigeria. International Journal of Information Management, 2004, 24(2), 167–180.
3. Alner M., The effects of outsourcing on information security. Information Systems Security, 2001, 10(2), 35–43.
4. Ang S., & Straub, D. Production and transaction economies and is outsourcing: A study of the U.S. bank industry. MIS Quarterly, 1998, 22(4), 535–552.
5. Battistella C., Biotto G., From design driven innovation to meaning strategy. Management Decision, 2012, 50(4), 718–743.
6. Gonzalez R., Gasco, J., & Llopis, J. Information systems outsourcing reasons and risks: A new assessment. Industrial Management & Data Systems, 2010, 110 (2), 284 –303.
7. Gonzalez R., Gasco J., & Llopis J. Outsourcing and information systems managers: An empirical study. Industrial Management & Data Systems, 2010, 110(3), 325 –350.
8. Gonzalez R., Gasco J., & Llopis, J. Information systems offshore outsourcing: An exploratory study of motivations and risks in large Spanish firms. Information Systems Management, 2010, 27(2), 340–355.
9. Baldwin L.P., Irani Z., & Love, P. (2001). Outsourcing information systems: Drawing lessons from a banking case study. European Journal of Information Systems, 10(1), 15–24.
10. Bhasin S. (2012). An appropriate change strategy for lean success. Management Decision, 50(3), 439–458.
11. Alvarez-Suescun E., (2007). Testing resource-based propositions about is sourcing decisions. Industrial Management & Data Systems, 107(6), 762–779.
12. S. P. Ravi, (2011). An Analysis Of Business Process Outsourcing Strategies Of Public And Private Sector Banks In India International Business & Economics Research Journal – February Volume 10, Number 2 [file:///C:/Users/User/Downloads/An\\_Analysis\\_Of\\_Business\\_Process\\_Outsourcing\\_Strate.pdf](file:///C:/Users/User/Downloads/An_Analysis_Of_Business_Process_Outsourcing_Strate.pdf)
13. Blaskovich, J., & Mintchik, N. (2011). Information technology outsourcing: A taxonomy of prior studies and directions for future research. Journal of Information Systems, 25(1), 1–36.
14. Chun Mei (2012). Risk Management of Information Technology Outsourcing based on Cobit (64505) ChunMei Wang Linyi University School of Automation and Electrical Engineering, 276000, China
15. Gewald, H., & Dibbern, J. (2009). Risks and benefits of business process outsourcing: A study of transaction services in the German banking industry. Information & Management, 46(4), 249 –257.

#### REFERENCES:

1. R. Gonzalez R., (2013). Information technology outsourcing in financial services, Service Industries Journal July: [https://www.researchgate.net/publication/262900125\\_Information\\_technology\\_outsourcing\\_in\\_financial\\_services?Enriched=rgreq-2.Adeleye](https://www.researchgate.net/publication/262900125_Information_technology_outsourcing_in_financial_services?Enriched=rgreq-2.Adeleye),
2. Annansingh F., (2004). Risk management practices in IS outsourcing: An investigation into commercial banks in Nigeria. International Journal of Information Management, 24(2), 167–180.
3. Alner M., (2001). The effects of outsourcing on information security. Information Systems Security, 10(2), 35–43.
4. Ang S., & Straub, D. (1998). Production and transaction economies and is outsourcing: A study of the U.S. bank industry. MIS Quarterly, 22(4), 535–552.

5. Battistella C., Biotto G., (2012). From design driven innovation to meaning strategy. *Management Decision*, 50(4), 718–743.
6. Gonzalez R., Gasco, J., & Llopis, J. (2010). Information systems outsourcing reasons and risks: A new assessment. *Industrial Management & Data Systems*, 110(2), 284–303.
7. Gonzalez R., Gasco J., & Llopis J. (2010). Outsourcing and information systems managers: An empirical study. *Industrial Management & Data Systems*, 110(3), 325–350.
8. Gonzalez R., Gasco J., & Llopis, J. (2010). Information systems offshore outsourcing: An exploratory study of motivations and risks in large Spanish firms. *Information Systems Management*, 27(2), 340–355.
9. Baldwin L.P., Irani Z., & Love, P. (2001). Outsourcing information systems: Drawing lessons from a banking case study. *European Journal of Information Systems*, 10(1), 15–24.
10. Bhasin S. (2012). An appropriate change strategy for lean success. *Management Decision*, 50(3), 439–458.
11. Alvarez-Suescun E., (2007). Testing resource-based propositions about is sourcing decisions. *Industrial Management & Data Systems*, 107(6), 762–779.
12. S. P. Ravi, (2011). An Analysis Of Business Process Outsourcing Strategies Of Public And Private Sector Banks In India *International Business & Economics Research Journal* – February Volume 10, Number 2 file:///C:/Users/User/Downloads/An\_Analysis\_Of\_Business\_Process\_Outsourcing\_Strate.pdf
13. Blaskovich, J., & Mintchik, N. (2011). Information technology outsourcing: A taxonomy of prior studies and directions for future research. *Journal of Information Systems*, 25(1), 1–36.
14. Chun Mei (2012). Risk Management of Information Technology Outsourcing based on Cobit (64505) ChunMei Wang Linyi University School of Automation and Electrical Engineering, 276000, China
15. Gewald, H., & Dibbern, J. (2009). Risks and benefits of business process outsourcing: A study of transaction services in the German banking industry. *Information & Management*, 46(4), 249–257.