

ВЛИЯНИЕ НА АУТСОРСИНГА НА ИНФОРМАЦИОННИ ТЕХНОЛОГИИ ВЪРХУ ДИГИТАЛНАТА ТРАНСФОРМАЦИЯ НА БИЗНЕС ОРГАНИЗАЦИИТЕ

Марин Георгиев Герганов

Стопанска академия „Димитър А. Ценов“ - Свищов

Катедра „Бизнес информатика“

e-mail: mgerganov69@gmail.com

Резюме: Настоящото изследване се фокусира върху влиянието на аутсорсинга на информационни технологии (ИТ) върху процеса на дигитална трансформация на бизнес организациите. Дигиталната трансформация е стратегически процес, който подпомага компаниите в адаптацията към съвременните технологични изисквания и пазарни условия, като подобрява ефективността, конкурентоспособността и клиентското обслужване. Аутсорсингът на ИТ услуги е значим инструмент, който осигурява достъп до иновации и експертен опит, намалява разходите и позволява на организациите да се фокусират върху основните си дейности. За да бъде успешно неговото интегриране в процеса на цифрова трансформация, е необходимо стратегическо планиране, избор на надеждни доставчици и изграждане на механизми за мониторинг и контрол. Статията завършва с препоръки за ефективно управление на ИТ аутсорсинга, което включва дефиниране на ясни цели и показатели за успех, както и поддържане на добра комуникация и културна съвместимост с външните партньори.

Ключови думи: ИТ аутсорсинг, дигитална трансформация, управление на риска.

JEL: D83, L24, L86, M15, O32, O33.

IMPACT OF INFORMATION TECHNOLOGY OUTSOURCING ON THE DIGITAL TRANSFORMATION OF BUSINESS ORGANIZATION

Marin Georgiev Gerganov

D. A. Tsenov Academy of Economics – Svishtov

Department of Business Informatics

e-mail: mgerganov69@gmail.com

Abstract: This study focuses on the impact of Information Technology (IT) outsourcing on the digital transformation process of business organizations. Digital transformation is a strategic process that helps companies adapt to modern technological demands and market conditions, enhancing efficiency, competitiveness, and customer service. IT outsourcing is presented as a significant tool that provides access to innovations and expertise, reduces costs, and allows organizations to concentrate on their core activities. Its successful integration into the digital transformation process, strategic planning, selection of reliable providers, and building monitoring and control mechanisms are essential. The article concludes with recommendations for effective IT outsourcing management, including setting clear objectives and success indicators, as well as maintaining good communication and cultural compatibility with external partners.

Keywords: IT Outsourcing, Digital Transformation, Risk Management.
JEL: D83, L24, L86, M15, O32, O33.

Въведение

В условията на глобална конкуренция и ускорено технологично развитие дигиталната трансформация позволява на организациите да подобрят ефективността си, да създадат нови бизнес модели и да предоставят по-добро обслужване на своите клиенти. Благодарение на ИТ аутсорсинга организациите могат да се фокусират върху основната си дейност, като същевременно разполагат с достъп до модерни технологии и експертен опит.

Настоящото изследване има за **цел** да анализира влиянието на ИТ аутсорсинга върху процеса на дигитална трансформация на бизнес организациите. Въпреки че технологията на аутсорсинга предлага значителни ползи, като намаляване на разходите и достъп до технологични иновации, тя също така носи рискове, свързани с киберсигурността, със загубата на контрол и със зависимостта от външни доставчици.

Предметът на разработката е изследване въздействието на аутсорсинга на информационните технологии върху процеса на цифрова трансформация в бизнес организациите. Специален акцент се поставя върху начина, по който ИТ аутсорсингът може да подпомогне или възпрепятства организацията, адаптирайки дейността ѝ към новите технологични изисквания и предизвикателства.

Обект на изследване са бизнес организациите, които прилагат стратегии за дигитална трансформация чрез ИТ аутсорсинг на своите процеси по внедряване на нови технологии, по управление на взаимоотношенията с доставчици и по адаптация към промените в цифровата среда.

На база формулираните цел, предмет и задачи в настоящото изследване се решават следните **задачи**:

1. Анализ на теоретичните основи на дигиталната трансформация и ИТ аутсорсинга – представяне на основните концепции, принципи и модели на дигиталната трансформация и аутсорсинга на ИТ, както и анализ на съществуващите подходи към управлението на тези процеси.

2. Изследване на връзката между ИТ аутсорсинга и дигиталната трансформация – анализ на това как ИТ аутсорсингът може да улесни процесите на дигитална трансформация посредством достъп до иновации и нови функционални методи и на това какви рискове и предизвикателства възникват при интеграцията на тези процеси.

3. Изследване на ефекта на ИТ аутсорсинга върху цифровата трансформация на бизнес организациите – идентифициране на конкретни ползи (повишаване на ефективността, осигуряване на достъп до иновативни технологии, намаляване на разходите и фокусиране върху основните

организационни дейности) и предизвикателства (рискове за сигурността на данните и защитата на личните данни, зависимост от доставчика на услуги, проблеми с качеството на услугите) на аутсорсинга на информационни услуги.

Основната изследователска теза на разработката е, че ИТ аутсорсингът притежава потенциал за опосредстване процесите на дигитална трансформация в бизнес организациите, носейки специфични ползи и рискове. За да се докаже формулираната теза е използвана методика на сравнителен анализ на предимствата и рисковете от наемане на ИТ услуги от външни доставчици.

1. Връзката ИТ аутсорсинг – цифрова трансформация

Същност и значимост на цифровата трансформация

Дигиталната или цифровата трансформация представлява процес на фундаментална промяна в бизнес моделите, организационните структури и оперативните процеси на една организация чрез внедряване на иновативни технологии и иновации. Тя цели подобряване на ефективността, гъвкавостта и конкурентоспособността, адаптирайки организацията към бързо променящата се технологична и пазарна среда.

Според Вестерман и колектив (Westerman, G., 2014) цифровата трансформация е промяна, която включва не само внедряване на нови технологии, но и реорганизация на начина, по който компанията доставя стойност на своите клиенти и се адаптира към техните нужди. Основният двигател на цифровата трансформация са усъвършенстваните технологии – облачни услуги, изкуствен интелект, машинно самообучение и интернет на нещата (IoT). Технологиите от новото поколение трансформират индустриите, позволявайки на компаниите да не автоматизират процесите си, но и да преосмислят своите стратегии и цели. Въвеждането на тези технологии позволява на организацията да събира и анализира големи обеми от данни, което ѝ дава възможност за точно прогнозиране на тенденции, вземане на по-бързи решения и постигане на повишена адаптивност към динамичните пазарни условия.

Успешната цифрова трансформация изисква не само промяна в технологичните процеси, но и адаптация на корпоративната култура и умения на служителите (Westerman, G., 2014). Без правилната култура, при която се поощряват иновации и инициативност, дори най-съвременните технологии биха могли да не постигнат оптимални резултати.

От икономическа гледна точка цифровата трансформация води до значителни подобрения в производителността и намаляване на оперативните разходи. Според проучвания на университета в Харвард организациите, които успешно извършват цифрова трансформация, увеличават своята

рентабилност с 20% и повече в сравнение с тези, които изостават в процеса по внедряване на нови технологии (Tabrizi, B., 2019). Тези подобрения идват чрез оптимизация на процесите, автоматизация и намаляване на човешките грешки, които повишават общата ефективност на организациите.

Друг важен аспект на значимостта на цифровата трансформация е способността ѝ да използва клиентското изживяване. Клиентите в днешно време имат по-високи очаквания по отношение на скоростта, персонализацията и удобството на услугите, които получават. Анализаторската компания Гартнър отбелязва, че компаниите, които интегрират цифрови технологии за по-добро обслужване на клиентите, се радват на по-висока клиентска лоялност и дългосрочна ангажираност (Gartner, 2023). Цифровата трансформация се явява ключов инструмент за световните бизнес организации, който не само повишава конкурентоспособността и гъвкавостта им, но и отговаря на постоянно нарастващите изисквания и очаквания на техните клиенти в дигиталната епоха.

Принципи на аутсорсинга на информационни технологии

Аутсорсингът на информационни технологии (ИТ) представлява практика, при която организацията възлага изпълнението на определени ИТ функции и услуги на външни доставчици, вместо да ги изпълнява изцяло. Основната цел на ИТ аутсорсинга е да осигури достъп до специализирани умения, технологии и ресурси, за които ще са необходими значителни разходи и време за развитие, ако бъдат управлявани от самата организация. Според Дуонг (Duong, 2024) ИТ аутсорсингът позволява на компаниите да се фокусират върху основните си компетенции, като използват експертен опит на външни партньори за внедряване на технологии и иновации.

ИТ аутсорсингът включва различни услуги като управление на мрежи, поддръжка на софтуер, разработка на приложения, облачни изчисления и други. В зависимост от специфичните управленски нужди на организацията, аутсорсингът може да обхване цялата ѝ ИТ инфраструктура или да бъде ограничен до конкретни проекти.

Успешното внедряване и управление на ИТ аутсорсинг практики изисква да се следват определени **принципи**, ключовите от които са следните:

1. Фокус върху основната дейност на организацията.

ИТ аутсорсингът освобождава организацията от нетипични дейности и ѝ позволява да се съсредоточи върху основната си дейност и стратегически цели. Според университета в Харвард ИТ аутсорсингът позволява на организациите да се съсредоточават върху дейности с висока добавена стойност, като същевременно се използва външен експертен опит за поддръжка на технологиите (Tabrizi, B., 2019).

2. Намаляване и оптимизация на разходите.

ИТ аутсорсингът позволява на организациите да управляват по-ефективно своите разходи, тъй като външните доставчици предлагат услуги, които често са евтини в сравнение с вътрешната поддръжка. Това се дължи на

икономическата ситуация и специализацията на доставчиците, които могат да предоставят услугите на конкурентни цени. Според Гартнър разходите за ИТ поддръжка намаляват с до 30%, когато услугите са възложени на външни доставчици (Gartner, 2023).

3. Достъп до експертен опит и иновации.

Чрез практиките на аутсорсинг организациите могат да се възползват от експертните знания на висококвалифицирани специалисти и новаторски технологии, които не биха могли да си осигурят сами. Външните доставчици постоянно работят с нови и модерни технологии като облачни услуги, автоматизация, изкуствен интелект и други. Според Келен и Дюамел ИТ аутсорсингът предоставя възможност на компаниите да имат достъп до иновации, които биха били твърде скъпи или време за самостоятелно внедряване (Quélin & Duhamel, 2003).

4. Гъвкавост и адаптивност.

ИТ аутсорсингът предоставя възможност за бързо адаптиране към променящите се бизнес изисквания и технологии, тъй като организациите могат да увеличат обема на наеманите услуги или да намалят обхвата на аутсорсването такива спрямо нуждите си. Това е особено важно за фирмите, които оперират в бързо променящи се индустрии и имат нужда от гъвкави и адаптивни решения. Делоит посочва, че компаниите, които използват аутсорсинг за своите ИТ нужди, показват по-висока гъвкавост и способност за бърза адаптация към промените (Coronado & Stoler, 2022).

5. Подобрено управление на риска.

ИТ аутсорсингът може да увеличи рисковете, свързани с управлението на сложни технологични системи, тъй като като доставчиците на услуги разполагат със специалисти и технологии за сигурно управление на данните. Освен това, чрез сключване на договори, които ясно определят разходите за обслужване (Service Level Agreements, SLAs), организацията може по-ефективно да управлява и контролира качеството и сигурността на предоставяните услуги. Според Дицеус добре управляваните договори за аутсорсинг минимализират риска от грешки и пропуски, които биха могли да окажат негативно въздействие върху бизнес процесите (Diceus, 2023).

6. Повишена фокусираност върху иновациите и стратегическите цели.

Когато ежедневната поддръжка и ИТ операции са възложени на външни партньори, ръководителите на организацията могат да се съсредоточат върху реализацията на иновации в предлаганите продукти и услуги и върху стратегически инициативи за постигане на конкурентни предимства. Според университета в Харвард ИТ аутсорсингът осигурява на лидерите възможността да се концентрират върху инициативи с висока стратегическа стойност (Tabrizi, B., 2019).

Аутсорсингът на информационни технологии предлага значителни възможности на бизнес организациите, които се стремят към по-голяма

ефективност и конкурентоспособност. Успешното внедряване на такива услуги изисква прилагане на ключови принципи и подходящи стратегии от страна на бизнес организациите. Правилното планиране и управление на аутсорсинга на ИТ услуги може да се превърне в мощен инструмент, който подпомага постигането на стратегическите цели и оптимизира бизнес процесите в контекста на цифровата трансформация.

Връзка на ИТ аутсорсинга с процесите на организационна цифрова трансформация

ИТ аутсорсингът играе важна роля за успешното прилагане на цифровата трансформация в бизнес организациите по цял свят. Основната връзка между ИТ аутсорсинга и цифровата трансформация се изразява в способността на първия да осигури достъп до модерни технологии, експертни знания и стратегически ресурси, които могат да ускорят внедряването на иновации и нови технологични решения. Според цитираното по-горе изследване на Делойт ИТ аутсорсингът помага на организациите да се фокусират върху основната си дейност, като същевременно разширява техните технологични възможности и ускорява процеса на цифрова трансформация (Coronado & Stoler, 2022).

С навлизането на облачните услуги, изкуствения интелект и автоматизацията, цифровата трансформация изисква специфични технологични умения и опит, които много организации нямат или не могат да развият бързо. В този контекст ИТ аутсорсинг услугите осигуряват незабавен достъп до обучени специалисти и нови ресурси, премахващи необходимостта от инвестиции в скъпи обучения и инфраструктура. Изследването на Келен и Дюамел например подчертава, че компаниите, които използват ИТ аутсорсинг, подобряват времето си за внедряване на нови технологични решения с до 30% в сравнение с тези, които разчитат изцяло на вътрешните ресурси (Quélin & Duhamel, 2003).

ИТ аутсорсингът също така подпомага цифровата трансформация, като намалява оперативните разходи и увеличава финансовата гъвкавост. Чрез тази технология организациите могат да ограничат поддръжката на своята ИТ инфраструктура, тъй като се използват услугите на външни доставчици само при необходимост. Според проучване на Гартнър ИТ аутсорсингът позволява на организациите да използват само ресурсите, които реално им трябва, което води до значително намаляване на разходите и по-голяма финансова стабилност при дигитализацията (Gartner, 2023).

Въпреки безспорните си предимства, ИТ аутсорсингът крие и определени рискове и предизвикателства за цифровата трансформация. Такъв е например зависимостта от външни доставчици, на които е предоставен контрол над критични процеси, чувствителна информация и аспекти на киберсигурността на бизнес организацията. Организациите, които разчитат основно на аутсорсинг практики, рискуват да загубят гъвкавостта си и

способността си да реагират бързо на промените в технологичната среда (Rueckel, Krumay, & Schwarzgruber, 2020).

За да бъде ефективен като инструмент за цифрова трансформация, ИТ аутсорсингът трябва да се интегрира стратегически в организационната дейност, като се вземат предвид ключови фактори като подбор на подходящи доставчици, създаване на надеждни договори с доставчиците и изграждане на вътрешен капацитет за мониторинг и контрол на аутсорсваните процеси. Това позволява на бизнес организацията да балансира предимствата от външната експертиза и вътрешната ефективност, като същевременно запази известна степен на контрол върху критичните аспекти на цифровата си трансформация.

2. Влияние на аутсорсинга на информационни технологии върху дигиталната трансформация на бизнес организациите

Ползи от ИТ аутсорсинга в процеса на дигитална трансформация

ИТ аутсорсингът предоставя множество ползи, които подпомагат и ускоряват процеса на дигитална трансформация в бизнес организациите. В условията на бързо развиваща се технологична среда и нарастваща конкуренция организациите често се нуждаят от външна експертиза и ресурси, за да постигнат пълноценна дигитална трансформация. Основните ползи, които ИТ аутсорсингът осигурява в този контекст, са следните:

1. Намаляване на оперативните разходи и намаляване на ефективността.

ИТ аутсорсингът позволява на организациите да намалят разходите, свързани с поддръжката и управлението на сложни технологични инфраструктури, чрез използване на външни доставчици, които предоставят тези услуги на по-ниски цени. Компаниите, които използват ИТ аутсорсинг, увеличават своя капацитет до 40%, като по този начин освободените ресурси могат да бъдат пренасочени към стратегически инициативи в процеса на дигитална трансформация (Duong, 2024).

2. Достъп до иновации и нови технологии.

С бързото навлизане на технологии като изкуствения интелект, машинното обучение и облачните услуги ИТ аутсорсингът осигурява незабавен достъп до най-съвременните иновации, без да е необходимо инвестиране в нови информационно-инфраструктурни компоненти или дългосрочни обучения на персонала. Според Гартнър организациите, които използват външни ИТ доставчици, значително подобряват времето, необходимо за внедряване на нови технологии, като по този начин ускоряват своята дигитална трансформация (Gartner, 2023). Достъпът до иновативни решения, осигурени от специализирани доставчици, създава възможност за по-бърза и ефективна дигитализация на процесите и услугите.

3. Фокус върху основната дейност и стратегическите приоритети.

ИТ аутсорсингът освобождава организациите от ежедневните технически задачи, които позволяват на управлението и екипите ѝ да се фокусират върху ключови стратегически приоритети, включително иновации и оптимизация на клиентското обслужване. Бизнес организациите, които възлагат своите ИТ операции на външни доставчици, подобряват ефективността си, тъй като се концентрират върху основните си компетенции и развиват по-силно конкурентни услуги (Tabrizi, B., 2019). Чрез освобождаване на ресурси организациите могат по-пълноценно да насочат своите усилия към иновации и бизнес растеж.

4. Повишена гъвкавост и адаптивност към променящите се изисквания.

В днешната динамична дигитална среда бизнес организациите често се изправят пред нуждата от скоростно адаптиране към новите цифрови тенденции и технологии. Аутсорсингът на ИТ услугите предлага гъвкавост за увеличаване на изчислителния капацитет при промяна в текущите нужди, без да се налагат значителни инвестиции в инфраструктура или персонал. Това прави аутсорсингът изключително полезен при внедряване на нови проекти и тестване на иновативни идеи. Организациите, които прилагат аутсорсинг практики, могат да адаптират своите операции с до 50% по-бързо спрямо тези, които работят само с вътрешни ресурси (Quélin & Duhamel, 2003).

5. Подобро управление на риска и сигурността.

ИТ доставчиците често разполагат със специализирани екипи и технологии за информационна безопасност и защита срещу киберзаплахи. В контекста на цифровата трансформация, която често изисква съхранение и обработка на големи обеми данни, ИТ аутсорсингът може значително да подобри сигурността и да намали риска от инциденти с фирмените данни. Проучване на Дицеус подчертава, че организациите, които възлагат управлението на данните и сигурността на външни специалисти, намаляват риска от инциденти, свързани със сигурността (Diceus, 2023).

6. Оптимизация на времето за внедряване на нови технологии.

ИТ аутсорсингът ускорява процеса на внедряване на нови технологии, като намалява времето за разработка и тестване. Това е особено важно за компаниите, които целят бързо да адаптират своите продукти и услуги към новите дигитални изисквания и предпочитания на клиентите. Чрез използване на външни ИТ ресурси организираните могат по-бързо да въведат иновации и да се адаптират към нови технологични решения, което значително повишава пазарната им конкурентоспособност.

Предизвикателства и рискове на ИТ аутсорсинга

Въпреки че ИТ аутсорсингът предлага редица възможности за цифрова трансформация в бизнес организацията, той също така поставя значителни

предизвикателства и рискове, които могат да възпрепятстват постигането на оптимални резултати. Ключовите предизвикателства са загуба на контрол върху критичните процеси, проблеми с киберсигурността, комуникационни бариери и риск от културни несъответствия.

При възлагането на ИТ услуги на външни доставчици съществува риск от намаляване на контрола върху ключови процеси и технологии, които са от съществено значение за организацията. Това може да доведе до затруднения при вземането на бързи решения и да забави реагирането при критични ситуации. Външните ИТ услуги често налагат ограничена прозрачност и контрол върху оперативните процеси, което може да ограничи адаптивността на организацията към промените в дигиталната среда (Rueckel, Krumay, & Schwarzgruber, 2020).

С увеличеното количество данни и интензивното използване на дигитални технологии процесите на цифрова трансформация поставят на преден план киберсигурността. При аутсорсинг на ИТ услуги контролът върху данните и тяхната защита често е ограничен, което може да доведе до повишен риск от кибернападения и изтичане на данните. Според Гартнър организацията, които разчитат на външни доставчици за ИТ услуги, са изложени на по-висок риск от осигуряване на сигурността, особено ако доставчикът не спазва най-високите стандарти за сигурност (Gartner, 2023).

Недостатъчното сътрудничество между организацията и доставчика на услуги може да създаде слабости в системата за защита на данните и да доведе до сериозни последици. При аутсорсинг на ИТ услугите, особено когато доставчиците се намират в различни страни, могат да възникнат комуникационни бариери, които да затруднят съвместната работа и координацията на вътрешния и външния екип.

Културните различия също могат да създадат пречки в разбирането и изпълнението на задачите, особено в контекста на дигиталната трансформация, където гъвкавостта и иновациите са от съществено значение. Успешният аутсорсинг на ИТ услуги изисква ефективна комуникация и културна съвместимост между доставчика и организацията, които често са предизвикателни при глобални операции (Quélin & Duhamel, 2003). Зависимостта от външния доставчик може да ограничи гъвкавостта на организацията и способността ѝ бързо да адаптира своите ИТ стратегии за цифрова трансформация. Тези компании, които разчитат изцяло на външните партньори за внедряване на нови технологии, трудно могат да отстранят възникналите трудности, когато доставчикът има различни приоритети или не може да отговори бързо на новопоявилите се нужди. Това може да доведе до прекъсвания и ограничения в скоростта на внедряване на нови технологични решения. Според изследването на Делойт (Coronado & Stoler, 2022) бизнесите, които разчитат на един или няколко ключови доставчика за техните ИТ нужди, рискуват да се сблъскат със зависимостта, която ограничава способността им за иновации.

При дигиталната трансформация и аутсорсинга на ИТ услугите организациите са изложени на риск от неспазване на регулациите и индустриалните стандарти, особено когато външният доставчик е в различна юрисдикция с различни закони и изисквания. Например организациите, които съхраняват или обработват лични данни в съответствие с Общия регламент за защита на данните (GDPR), трябва да си гарантират, че доставчикът на аутсорсвани услуги също спазва тези стандарти. Ако доставчикът не отговаря на изискванията за регулиране, организацията може да понесе глоби и санкции. Според проучването на Дицеус (Diceus, 2023) компаниите, които не контролират строго регулаторните аспекти на аутсорсинга, могат да се изправят пред сериозни правни и финансови последици.

Качеството на наеманите ИТ услуги може да варира в зависимост от компетенциите и ресурсите на доставчика, което изцяло може да повлияе върху процесите на цифрова трансформация в организацията. Некачествените аутсорсинг услуги могат да доведат до проблеми със закъснения, неефективност и допълнителни разходи за организацията. Според проучването на университета в Харвард (Tabrizi, B., 2019) организациите често се сблъскват с проблеми в качеството на услугите, когато доставчиците не са в състояние да отговорят на специфичните нужди на клиента или не разполагат с достатъчен опит и компетенции в областта.

Фактори за успешна интеграция между ИТ аутсорсинга и дигиталната трансформация

Интеграцията на ИТ аутсорсинга като част от стратегията за дигитална трансформация изисква планиране и управление, за да бъде успешна и да осигури дългосрочни ползи. Правилният избор на подход, доставчици и модели на управление може значително да повиши ефективността и адаптивността на организацията. Стратегическото планиране е ключов фактор за успешно използване на ИТ аутсорсинг в подкрепа на дигиталната трансформация.

Бизнес организацията трябва ясно да дефинира своите цели, свързани с аутсорсинга, и как те кореспондират с дългосрочната ѝ визия за дигитална трансформация. Изследването на Делойт (Coronado & Stoler, 2022) подчертава, че успешните компании имат добре дефинирани цели и показатели за успех, които им помагат да управляват ефективно според процесите и да оптимизират резултатите от ИТ аутсорсинга. Определянето на цели и ключови показатели за ефективност (Key Performance Indicators, KPIs) улеснява мониторинга на резултатите и коригирането на бизнес стратегията при необходимост.

Изборът на подходящ доставчик на ИТ услуги е от критично значение за успеха на аутсорсинга и дигиталната трансформация. Компетентността на доставчика, както и неговият опит и съвместимост с бизнес целите на организацията, са от съществена важност. Високата степен на съвместимост и доверие между организацията и доставчика увеличава шансовете за

успешна интеграция и минимализира възможните проблеми и рискове (Quélin & Duhamel, 2003). Също така е важно, доставчикът да разполага с доказан опит в областта на цифровите технологии и да може да предложи новаторски решения.

ИТ аутсорсингът носи рискове, свързани със загуба на контрол, киберсигурност и съответствие с регулаторни изисквания. За да минимализира тези рискове, организацията трябва да изгради подходящи предпазни механизми, включително протоколи за сигурност и системи за управление. Проучване на Дицеус (Diceus, 2023) подчертава, че организациите, които интегрират стратегии за управление на риска в своя процес на ИТ аутсорсинг, са по-добре подготвени да посрещнат предизвикателствата на цифровата трансформация и да защитят своите данни и системи.

Добрата комуникация между организацията и доставчика е от ключово значение за ефективното управление на аутсорсинга. Организацията трябва да създаде механизми за редовна комуникация и координация с външните екипи, за да осигури своевременно изпълнение на задачите и да минимализира риска от недоразумения. Откритата и редовна комуникация позволява на организациите и техните доставчици на услуги да постигат по-добри резултати и бързо да се адаптират към промените (Tabrizi, B., 2019).

За успешното интегриране на ИТ аутсорсинга в дигиталната трансформация е важно, организацията да разполага с вътрешни ресурси и екипи за мониторинг на ефективността на услугите, предоставени от доставчика. Този вътрешен капацитет ѝ позволява да проследява дали доставчикът изпълнява договорените услуги според очакванията и да взема мерки при отклонения от целите. Проучване на Гартнър (Gartner, 2023) подчертава, че организациите, които поддържат вътрешни екипи за контрол, постигат по-голяма прозрачност и ефективност при управлението на аутсорсинг процесите.

Дигиталната трансформация е динамичен процес, който често изисква бързи адаптации към нови технологии и бизнес изисквания. За да бъде успешен ИТ аутсорсингът, организацията трябва да се стреми към гъвкавост в управлението на договорите и възможност за промяна на обхвата на услугите в зависимост от нововъзникналите нужди. Делойт (Coronado & Stoler, 2022) отбелязва, че организациите, които поддържат гъвкави договори и модели на работа с доставчиците, успяват по-добре да интегрират ИТ аутсорсинга с процесите на цифрова трансформация и да се адаптират към тенденциите.

Културната съвместимост между организацията и доставчика на ИТ услуги е от ключово значение за успешното им съвместно сътрудничество. Различните корпоративни култури могат да създадат пречки и недоразумения, особено ако доставчикът се намира в друга държава. Изграждането на доверие и културна съвместимост увеличава шансовете за дългосрочно и

успешно сътрудничество в ИТ аутсорсинга и ефективността на цифровата трансформация (Quélin & Duhamel, 2003).

Заклучение

Настоящото изследване анализира влиянието на аутсорсинга на информационни технологии (ИТ) върху процеса на дигитална трансформация на световните бизнес организации. В днешните динамични и конкурентни пазарни условия, където дигиталната трансформация се е превърнала в основна необходимост за организациите, са необходими новаторски подходи, осигуряващи бързото и ефективно адаптиране към променящите се технологични парадигми. Именно такъв инструмент е аутсорсингът на ИТ услугите, който може да осигури достъп до модерни технологии, специализирани ресурси и експертен опит без нуждата от значителни финансови инвестиции и време за развитие.

Статията извежда редица ключови ползи от ИТ аутсорсинга, сред които оптимизация на разходите, повишена оперативна гъвкавост и по-добро управление на риска. Възлагането на определени ИТ функции на външните партньори освобождава ресурси на организацията и ѝ позволява да се фокусира върху стратегически цели и иновации – основна предпоставка за успешна дигитална трансформация. За да се преодолеят предизвикателствата на този процес, организациите трябва да приложат добре дефинирани стратегии за управление на риска и контрол на ефективността, както и за поддържане на прозрачна комуникация и сътрудничество с външните доставчици.

Основен извод от изследването е, че успешното прилагане на ИТ аутсорсинг практики като част от цифровата трансформация на съвременните бизнес организации изисква внимателно планиране и управление. Като ключови фактори за успех при интегрирането на ИТ аутсорсинга и дигиталната трансформация в разработката са открити стратегическото планиране, ефективният мониторинг, гъвкавото управление на процесите и поддържането на културна съвместимост.

Препоръките за успех на подобни инициативи, които се формулират, включват разработване на ясен план за ИТ аутсорсинг, избор на надеждни и компетентни доставчици, както и прилагане на ефективни механизми за контрол и оценка на ефективността. По този начин бизнес организациите могат да минимализират рисковете и да максимализират ползите от ИТ аутсорсинга, като същевременно постигнат по-бърза и устойчива цифрова трансформация.

- Coronado, J., & Stoler, M. (2022). *Deloitte Global Outsourcing Survey 2022*. Изтеглено на 7 August 2023 r. от Deloitte: <https://www2.deloitte.com/us/en/pages/operations/articles/global-outsourcing-survey.html>
- Diceus. (13 October 2023 r.). *8 risks of IT outsourcing and ways to avoid those*. (I. Kravchenko, Ред.) Изтеглено на 6 September 2024 r. от <https://diceus.com/risks-of-it-outsourcing-how-to-manage-them/>
- Duong, V. (8 May 2024 r.). *IT Outsourcing Costs: Is Outsourcing Really Cost Effective?* Изтеглено на 3 September 2024 r. от Savvycomsoftware: <https://savvycomsoftware.com/blog/it-outsourcing-costs/>
- Gartner. (2023). *The IT Roadmap for Digital Business Transformation*. Gartner. Изтеглено на 3 November 2024 r. от <https://www.gartner.com/en/information-technology/topics/digital-transformation;> https://emt.gartnerweb.com/ngw/globalassets/en/information-technology/documents/the-it-roadmap-for-digital-business-transformation.pdf?_gl=1*3mmo6m*_gcl_au*NzIzNjY1NTM3LjE3Mz
- Gonzalez, R. G., & Llopis, J. (2005). Information systems outsourcing success factors: a review and some results. *Information Management & Computer Security*, 35. Изтеглено на 29 November 2023 r. от <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/09685220510627287/full/html>
- Quélin, B., & Duhamel, F. (October 2003 r.). Bringing Together Strategic Outsourcing and Corporate Strategy: Outsourcing Motives and Risks. *European Management Journal*, 21(5), 647–661. doi:10.1016/S0263-2373(03)00113-0
- Rueckel, D., Krumay, B., & Schwarzgruber, S. (2020). Outsourcing in the Age of Digital Transformation. *AMCIS - Strategic and Competitive Uses of IT*. Salt Lake City: AIS eLibrary. Изтеглено на 2 September 2024 r. от https://aisel.aisnet.org/amcis2020/strategic_uses_it/strategic_uses_it/24/
- Tabrizi, B., L. E. (13 March 2019 r.). *Digital Transformation*. Изтеглено на 10 October 2024 r. от Harvard Business Review: <https://hbr.org;> <https://hbr.org/2019/03/digital-transformation-is-not-about-technology>
- Westerman, G., B. D. (2014). *Leading Digital: Turning Technology into Business Transformation*. Boston: Harvard Business Press Books. Изтеглено на 20 September 2024 r. от <https://link.springer.com/book/10.1007/978-3-030-45819-5>
- Yigitbasioglu, O. M., Mackenzie, K., & Low, R. (2013). Cloud Computing: How does it differ from IT outsourcing and what are the implications for practice and research? *The International Journal of Digital Accounting Research*, 13, 99 –121. doi:10.4192/1577-8517-v13_4

СТОПАНСКА АКАДЕМИЯ „Д. А. ЦЕНОВ“ - СВИЩОВ

НАУЧНИ ИЗСЛЕДВАНИЯ
НА ДОКТОРАНТИ

ГОДИШЕН
АЛМАНАХ



Том XVII, 2024 г.
Книга 20



Том XVII, 2024

Книга 20

Академично издателство
„ЦЕНОВ“ - Свищов

РЕДАКЦИОНЕН СЪВЕТ:

Доц. д-р Пепа Стойкова – главен редактор
Доц. д-р Красимира Славева – зам.-главен редактор
Доц. д-р Ваня Григорова
Доц. д-р Христо Сирашки
Доц. д-р Петранка Мидова
Доц. д-р Николай Нинов
Доц. д-р Евелина Парашкевова-Великова
Доц. д-р Венцислав Вечев
Доц. д-р Стела Касабова

Екип за техническо обслужване:

Анка Танева – Стиллов редактор
Ст. преп. Иванка Борисова – Стиллов редактор на английски език
Елена Генчева – Технически секретар

ISSN 1313-6542

Съдържание

Студии

Иван Росенов Митков

ПРОГНОЗИРАНЕ НА ТЪРСЕНЕТО НА БЪРЗООБОРОТНИ СТОКИ:
СРАВНИТЕЛЕН АНАЛИЗ НА КЛАСИЧЕСКИ И МОДЕРНИ МАШИНИ
АЛГОРИТМИ5

Йордан Николаев Колев

УПРАВЛЕНСКО-АДМИНИСТРАТИВНИ АСПЕКТИ
НА ПРИЛОЖЕНИЕТО НА ИНТЕГРИРАНИТЕ
ТЕРИТОРИАЛНИ ИНВЕСТИЦИИ30

Ненко Василев Василев

АКТУАЛНИ ТЕНДЕНЦИИ В МАШИНОСТРОЕНЕТО –
ПОТЕНЦИАЛ ЗА РАСТЕЖ47

Нина Иванова Герганова

ИНОВАЦИИ И ИКОНОМИЧЕСКИ РАСТЕЖ В КРИЗИСНА СРЕДА:
ВЪЗМОЖНОСТИ И ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА78

Станимира Димитрова Томова

УПРАВЛЕНИЕТО НА ЗДРАВНИТЕ ГРИЖИ КАТО ЕЛЕМЕНТ
НА ЗДРАВНАТА СИСТЕМА99

Цветомира Георгиева Велева

ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА ПРЕД ДИГИТАЛНАТА
ТРАНСФОРМАЦИЯ НА БАНКОВИЯ СЕКТОР В БЪЛГАРИЯ125

Статии

Abrar Ashraf

LEVERAGING DIGITAL TWINS FOR ECOSYSTEM RESTORATION
AND BIODIVERSITY CONSERVATION IN THE GREEN
ECONOMY FRAMEWORK155

Ахмед Куйтов

ФИНАНСОВИ МОДЕЛИ ЗА УСТОЙЧИВО РАЗВИТИЕ
НА МЛАДЕЖКИ ПРОСТРАНСТВА170

Боряна Руменова Пейчева

ДИГИТАЛНИ АСПЕКТИ НА ИКОНОМИЧЕСКАТА
ФУНКЦИЯ В МИТНИЧЕСКИЯ КОНТРОЛ184

Василена Щерева Кръстанова ПОДХОДИ ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА ИКОНОМИЧЕСКИТЕ КРИЗИ В ХОТЕЛИЕРСКОТО ПРЕДПРИЯТИЕ	200
Ивайло Георгиев Македонски ПАРАЛЕЛ МЕЖДУ БЮРОКРАТИЧНИТЕ ОРГАНИЗАЦИИ ПРЕДИ И СЕГА. ВЪЗМОЖНОСТ ЗА ИЗГРАЖДАНЕ НА "ИДЕАЛНАТА ОРГАНИЗАЦИЯ"	211
Йордан Стефанов Генов АСПЕКТИ НА ЕЗИКОВАТА КУЛТУРА КАТО ЧАСТ ОТ КОМУНИКАТИВНИТЕ УМЕНИЯ В КОНТЕКСТА НА ПРЕНОСИМИТЕ КОМПЕТЕНЦИИ	220
Камелия Кирилова Ангелова ЕВРОПЕЙСКА НОРМАТИВНА РЕГЛАМЕНТАЦИЯ НА ПРИЛОЖЕНИЕТО НА ИЗКУСТВЕНИЯ ИНТЕЛЕКТ	234
Маргарита Емилова Кръстева НЕДОСТИГ НА ЛЕКАРСТВА В ЕС - ГЕНЕЗИС НА ПРОБЛЕМА И ВЪЗМОЖНИ РЕШЕНИЯ	243
Марин Георгиев Герганов ВЛИЯНИЕ НА АУТСОРСИНГА НА ИНФОРМАЦИОННИ ТЕХНОЛОГИИ ВЪРХУ ДИГИТАЛНАТА ТРАНСФОРМАЦИЯ НА БИЗНЕС ОРГАНИЗАЦИИТЕ	254
Мария Петрова Дачева ТЕНДЕНЦИИ ВЪВ ФАСИЛИТИ МЕНИДЖМЪНТА В БЪЛГАРИЯ.....	267
Никола Иванов Николов ТЕМАТИЧЕН ОБЗОР НА ИЗСЛЕДВАНИЯТА НА ИНФЛАЦИОННИТЕ ПРОЦЕСИ В БЪЛГАРИЯ	279
Пенка Стефанова Чернаева ИЗКУСТВЕНИЯТ ИНТЕЛЕКТ: ПОМОЩНИК ИЛИ ЗАПЛАХА ЗА "МИДЪЛ МЕНИДЖМЪНТА" ПРИ ВНЕДРЯВАНЕ НА ИНФОРМАЦИОННИ СИСТЕМИ ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА АГРОБИЗНЕСА.....	289
Росен Здравков Тумбев СТРЕС НА РАБОТНОТО МЯСТО И ЕМОЦИОНАЛНА ИНТЕЛИГЕНТНОСТ НА МЕНИДЖЪРА	301
Румяна Божидарова Георгиева КОМПЕТЕНЦИИ ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА ПРОЕКТИ В СИСТЕМАТА НА ПРЕДУЧИЛИЩНОТО ОБРАЗОВАНИЕ	312
Сиана Пламенова Спасова ДИВЕРСИФИКАЦИЯ НА ТУРИСТИЧЕСКИЯ ПРОДУКТ ЧРЕЗ ОРГАНИЗИРАНИ СЪБИТИЯ	322