

УДК 005

## ***СТРАТЕГИЯ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ДЛЯ ИТ-БИЗНЕСА РОССИИ***

***Прядко И.А.***

*Доцент, кандидат экономических наук*

*Южный Федеральный Университет,*

*Ростов-на-Дону, Россия*

***Ашуркин Д.П.***

*Студент кафедры «Теории и технологий в менеджменте»,*

*Южный Федеральный Университет,*

*Ростов-на-Дону, Россия*

**Аннотация.** Статья посвящена анализу подходов к определению стратегии инновационного развития ИТ-бизнеса. Основное внимание уделено выявлению и обоснованию специфики условий функционирования предприятий ИТ-сферы, существенно влияющих на определение стратегии их развития. Заслуживает внимания предложенная классификация ИТ-сервисов в отношении оценки эффективности их разработки и внедрения, приведенная в статье.

**Ключевые слова:** стратегия развития, ИТ-бизнес, компоненты ИТ-стратегии, инновационный проект, оценка эффективности стратегии развития.

## ***INNOVATIVE DEVELOPMENT STRATEGY FOR IT BUSINESS***

***Pryadko I.A.***

*Associate Professor, candidate of economic Sciences*

*Southern Federal University*

*Rostov-on-Don, Russia*

**Ashurkin D.P.**

*Student of the Department of Theory and technology in management,*

*Southern Federal University*

*Rostov-on-Don, Russia*

**Annotation.** The article is devoted to the analysis of approaches to determining the strategy of innovative development of it business. The main attention is paid to the identification and justification of the specifics of the operating conditions of it enterprises that significantly affect the definition of their strategy development. The proposed classification of it services in relation to evaluating the effectiveness of their development and implementation, given in the article, deserves attention.

**Keywords:** development strategy, it business, components of the it strategy, innovative project, assessment of the effectiveness of the development strategy.

**Постановка проблемы.** Спрос на инновации существует в любой сфере деятельности. Благодаря инновациям бизнес может получить значительные преимущества над своими конкурентами. Не являются исключением и ИТ-компании. Пользователи - как отдельные, так и корпоративные - выставляют к инновационным разработкам повышенные требования и разочаровываются, когда они не излучают положительную энергию нововведений. Поэтому целесообразными и актуальными являются исследования, связанные с оценкой эффективности выбранной стратегии инновационного движения для ИТ-бизнеса. Объемы финансирования и ресурсов, инвестируемых ИТ-бизнесом в R&D обычно составляют от 8 до 24% от дохода. Но ставится под сомнение то, что эти данные могут быть доказательной базой того, что ИТ-бизнес серьезно относится к инновациям и понимает, как с ними обходиться.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Проблемами инновационного развития экономики в целом и, в частности, проблематикой

обоснования инновационной стратегии занимались Г. Возняк [2], А. Гальчинский [5], В. Геец [5, 6], В. Семиноженко [5, 6], Л. Федулова [7], Л. Антонюк [1], В. Горбатенко [3], В. Зянько [4]. И хотя многие ученые занимаются изучением стратегического инновационного развития, но вопросы разработки механизмов и моделей стратегического инновационного развития для предприятий ИТ-бизнеса остается недостаточно освещенным и требует дальнейшего исследования, что обуславливает актуальность выбранной темы статьи. В последнее время ИТ-компании выбирают не эффективную инновационную стратегию и поэтому сталкиваются со многими проблемами. Они стремятся к активной инновационной деятельности, чтобы поддерживать в сотрудниках дух предпринимательства, потому что считается, что именно благодаря систематическому запуску новинок появляется возможность генерировать рост доходов. На протяжении последних лет в ИТ-компаниях стало модным поддерживать демократическую атмосферу вокруг инноваций, награждать рабочих бонусами за новые идеи, продукты и услуги. Действительно, против расширения прав и возможностей сотрудников и даже партнеров ради того, чтобы они внесли свой вклад в успех компании, сложно отрицать, потому что это значительно повышает трудовую мотивацию. Но на практике такое демократическое отношение к инновациям порождает проблемы ИТ-бизнеса. Руководство, как правило, теряет контроль над потоком инновационных проектов. Команда топ-менеджеров обладает знаниями поверхностно или даже ничего не знает по сути альфа-версии проектных решений до тех пор, пока не возникает потребность в ресурсах, объем которых превышает рамки полномочий «инновационных» лиц или групп, а в это время значительно весомыми становятся затраты. Такой эффект, как правило, происходит в ИТ-компаниях, выбирающих вариант воплощения значительного количества разовых и не связанных между собой проектов. Этот подход очень дорого стоит и лишь доставляет излишние хлопоты. Еще

одним симптомом не эффективной стратегии инновационного развития ИТ-бизнеса является чрезмерная переоценка значения размеров R&D бюджетов. Только исследования свидетельствуют о том, что те организации, которые тратят значительные бюджеты на инновации, имеют чрезмерно скромный перечень внедренных проектов, что пользуются спросом на рынке ИТ-услуг.

**Формулировка целей статьи.** Таким образом, можно прийти к выводу, что стратегии инновационного развития ИТ бизнеса имеют некоторые аномалии. С одной стороны, известные компании IBM, HP, Intel, Oracle, Microsoft и другие утверждают о своих значительных расходах на развитие технологий, а с другой стороны - практически ничего конкретного не могут сказать о своих методах определения инноваций и оценки их экономической целесообразности. Не надо упрощать сути инноваций как категории, нужно подчеркивать наличие значительного количества их форм. Так Дж. Мур предложил систему, которая состоит из 14 различных векторов инноваций и их форм, которые компаниям следует знать прежде чем разрабатывать свою инновационную стратегию. Поэтому прежде чем декларировать о намерениях создания инновационных проектов, ИТ-компания должна определиться с приоритетными направлениями стратегии инновационного развития.

Целью исследования является необходимость определения и обоснования факторов, влияющих на разработку и реализацию стратегии инновационного развития предприятий ИТ-бизнеса. Основными задачами исследования являются:

- конкретизация назначения и задачи стратегии развития для ИТ-бизнеса;
- уточнение критериев выбора эффективной стратегии инновационного развития ИТ-бизнеса;
- определение и обоснование взаимосвязи используемых ИТ-стратегий в структуре стратегического управления предприятием.

**Изложение основного материала.** ИТ-стратегия - это, во-первых, документ, который предоставляет руководству компаний ответ на вопрос относительно возможностей использования информационных технологий для развития бизнеса и стоимости нужных для этого ресурсов. То есть, ИТ-стратегия - это сценарий, по которому предлагается развивать информационные системы предприятия. При этом ИТ-стратегия освещает степень важности информационных технологий для развития бизнеса в целом и для отдельных его направлений. Можно формализовать определение ИТ-стратегии следующим образом - это техническое задание на комплексный проект автоматизации предприятия.

Определяет ИТ-стратегию бюджет сферы ИТ, в котором рассчитываются как внутренние затраты компании, например, на персонал, помещения, так и внешние - оплата услуг и продуктов внешних поставщиков (консультантов, интеграторов и т. д.). В техническом аспекте в состав ИТ-стратегии входит, прежде всего, архитектура приложений и данных, обеспечивающих поддержку бизнеса компании. Затем можно выделить ИТ-инфраструктуру, а именно серверы, сети, персональные компьютеры и тому подобное. Также ИТ стратегия определяет организационный аспект развития сферы информационных технологий, то есть принципы и организацию построения ИТ-служб предприятия, обеспечивающих работу приложений и инфраструктуры. Все это сводится к детальному плану реализации основных значимых для бизнеса инициатив в сфере ИТ с обязательным определением точек достижения ключевых результатов.

Понятно, что вышеперечисленные компоненты ИТ-стратегии так или иначе раз в год пересматриваются руководством ИТ-служб, прежде всего для формирования нового годового бюджета. Все это свидетельствует о более тактическом подходе к разработке ИТ-стратегий. До определения стратегии таким планам не хватает наличия длительного временного диапазона

планирования, а также прямой связи с потребностями бизнеса как следствие слабого участия в процессе планирования бизнес-руководителей и ключевых пользователей ИТ-сервисов. Разработка стратегии связана, прежде всего с выбором направлений развития бизнеса, а значит с инновациями, требующими экономической оценки их целесообразности, селекции лучших и стремительного внедрения в производство. Инновации, которые почти исчезли из перечня корпоративных приоритетов в результате экономического спада, сейчас активно прокладывают себе обратный путь. Только меняется традиционный взгляд на инновации, когда инновационные проекты оценивались по принципу чем больше, тем лучше. Потребители, находясь в кризисном отчаянии, нуждаются в недорогих или адекватных по стоимости качественных продуктах и услугах. Доступность и стабильность, а не цены с добавкой на роскошь, должны сегодня побудить к внедрению инноваций. Доступность и стабильность заменяют премиальные цены в качестве двигателей нововведений, но инструкций перехода к подобным изменениям оценки инноваций у многих руководителей бизнеса на сегодня нет. При этом компаниям необходимо делать свои предложения доступными для большего количества людей, продавать их дешевле, а разрабатывать с использованием значительно меньшего количества ресурсов. Бизнес ради своей успешности должен ответить на этот вызов новыми стратегиями, позволяющими производить больше продукции при значительно меньших затратах ресурсов с очень умеренной ценовой политикой. Поиск путей снижения производственных затрат и новых талантов приведет к глобализации, что поспособствует образованию более сложных цепочек знаний, поставок и взаимосвязей.

В то же время новые процессы сделают продукцию и услуги доступными для большинства потребителей в мире. Таким образом, научиться производить больше с меньшими затратами для большего количества людей -

это и есть мечта новаторов и новая стратегия бизнеса. Чтобы стать сторонниками таких инноваций бизнесу необходимо было пройти через ряд кризисных явлений, чтобы столкнувшись с нехваткой капиталов, технологий, при наличии талантов изменить представление о эффективных инновациях. Тесное переплетение ограничений и амбиций спровоцировали появление нового жанра инноваций. Этот процесс начался и развивается именно в ИТ-бизнесе. Путь новым технологиям и радикальным бизнес-моделям до массового проникновения на рынки страны предоставляет тщательный анализ и преобразование всех элементов цепочки ценностей - от управления поставками до рекрутмента, а также построение новых экосистем для бизнеса.

Разработка стратегии начинается с анализа цепочки создания дополнительной стоимости - от сырья до конечного потребителя. Очень важно найти слабое место в этой цепи, что является критическим и именно на нем нужно сфокусировать усилие.

Мешает формированию эффективной стратегии существующий ложный взгляд в отношении оценки результатов работы R&D департамента, основанный на подсчетах количества полученных патентов. Если компания пытается доказать свое преимущество опираясь на количество патентов за год, то как правило это оставляет равнодушными всех, кроме собственного PR отдела. Лучше тратить усилия на развитие, а не на защиту инноваций. Патент показывает всем новые разработки и открывает путь к их быстрому копированию конкурентами. Тогда нужно иметь сотню юристов для защиты интеллектуальной собственности, а там где начинается бюрократия заканчиваются инновации. Единственная верная защита инноваций - не только делать изобретения, но и производить инновационный продукт и делать это надо быстрее конкурентов. Еще одной распространенной ошибкой является оценка эффективности инновационной стратегии опираясь на количество новых функций или ИТ-сервисов, разработанных от идеи до бета-версии

сотрудниками R&D департамента. Это, как правило, заканчивается взаимными обвинениями R&D департамента и отдела маркетинга и продаж в попытках объяснения почему клиенты не понимают выгоду от нового суперпродукта. Это свидетельствует об отсутствии у компании исследований своих маркетинговых возможностей на рынке перед тем, как принимать решение об инвестициях в R&D. Для избежания ложных взглядов на выбор стратегии развития ИТ-бизнесу надо помнить:

1. бизнес интернациональный, конкуренция глобальная;
2. в технологических компаниях (ИТ-компаниях) существует объективное противоречие между ожиданием акционеров получать ежеквартальный рост финансовых показателей и желанием менеджмента быть технологическими лидерами;

Поэтому позиция инновационного развития рассчитывает на:

- ориентацию на глобальный рынок;
- построение компании, ориентированной на клиента;
- в микроэлектронике акцент не на производство, а на разработках, образовании дизайн центров, консолидации разработчиков.

Современное производство в области микроэлектроники это не только цех, где производят чипы, а большой кластер с быстрыми связями производителей оборудования и материалов, разветвленной сложной инфраструктурой, энергетикой, логистикой. Для создания такого современного кластера нужны значительные финансовые ресурсы. Но в микроэлектронике 30% участников занимаются только разработкой интеллектуального продукта.

Для развития инновационного бизнеса необходимо иметь базовые вещи: образование, наука; способности, мотивация. Если из этого треугольника чего-то не хватает - Силиконовой долины не будет. В отношении оценки эффективности стратегии инновационного развития целесообразно

предложить R&D департаментам тщательно анализировать каждую новую идею, функцию или сервис с точки зрения возврата инвестиций. Для этого необходимо классифицировать все инновационные проекты по следующим позициям:

1. Проекты дифференциации. Инновационные проекты, предоставляющие ощутимое и стойкое преимущество над всеми известными конкурентами, о чем свидетельствуют исследование рынка. А самое главное в таких проектах - готовность клиентов платить достаточно высокую цену за полученный продукт или услугу.

2. Проекты производительности. Инновационные проекты или их составляющие, не предоставляют преимущества дифференциации компании, но в значительной степени повышают эффективность продуктов и услуг, позволяя клиентам получать более высокие результаты. При этом полученный результат хотя и оправдывает инвестиции в R&D, но клиенты не настроены платить высокую цену за выгоды, которую они в результате конкуренции между поставщиками услуг все равно получают.

3. Проекты нейтрализации. Инновационные проекты или их составляющие, не предоставляют преимущества дифференциации компании и не повышают производительность потребителей, но позволяют клиенту устранить какой-нибудь недостаток инновационного продукта. Хорошим примером может быть быстро сделанный пользовательский интерфейс, из-за которого клиенты не спешат покупать продукт.

4. Проекты неудачных попыток. Так случается, что работа по выводу на рынок инновационной идеи занимает слишком много времени, в результате чего теряется преимущество компании по сравнению с конкурентами. Такие инновационные проекты следует относить к неудачным попыткам. К этому классу относятся также проекты, которые по разным причинам не предоставили существенных преимуществ ни в плане производительности, ни

в устранении или нейтрализации недостатков. Разумный процент неудачных попыток считается признаком здоровой инновационной культуры.

5. Проекты потерь. Инновационные проекты, приведшие к потерям ресурсов в связи с тем, что не были до конца продуманы или по причинам плохого менеджмента. К этому классу относят также проекты, для которых не удалось достичь поставленной в самом начале цели поскольку расходы были бы заоблачными.

Опираясь на данные значительного количества ИТ-компаний можно утверждать, что успешные проекты составляют не более 20% бюджета инноваций. Важным этапом разработки стратегии развития является скрупулезный анализ проектов неудачных попыток. Это даст сотрудникам новые знания и поможет стать успешными в следующих проектах. Если же усилия потрачены напрасно, то это может привести к распаду проектной команды и деморализации рабочих.

**Выводы и перспективы дальнейших исследований.** Эффективная инновационная стратегия - это не просто игра цифр и показателей. Считаем не разумным ожидать от ИТ-бизнеса, что он на каждом шагу будет инновационным и будет стремиться в своих действиях только к дифференциации. Более того инвестиции в производительность и нейтрализацию можно сгруппировать под заголовком «Обеспечение инноваций». Они необходимы компании, поглощают значительную часть R&D бюджета, особенно если в портфеле компании достаточно много древних разработок. Об этом следует помнить и тщательно использовать полученный опыт. Главное для топ-менеджмента - не смешивать дифференциацию, что обеспечивает особое положение компании на рынке и новое распределение ресурсов, с любым из других классов инновационных проектов. Если этого правила не соблюдать, то или наступает ситуация, когда новые идеи, продукты и проекты растут как мыльные пузыри, или топ-менеджмент жестко

контролирует инновационный процесс сверху донизу. На наш взгляд целесообразно стимулировать инновации в компании со всех сторон. Для этого необходимо: четко определить и описать в терминах, что компания имеет в виду под инновациями и инновационной деятельностью; не использовать статистику при управлении инновациями; не делать поспешных выводов - это главное. Необходимо выделять время для того, чтобы разобраться, к какому результату вы движетесь: к положительному в случаях дифференциации, производительности или нейтрализации; или к негативному в случаях неудачных попыток и потерь.

#### **Библиографический список:**

1. Антонюк Л.Л. Инновации: теория, механизм разработки и коммерциализации: монография / Л. Л. Антонюк. - К.: КНЭУ, 2013. - 394 с.
2. Возняк Г.В. Инновационная деятельность промышленных предприятий и способы ее финансирования в России: монография / Г.В. Возняк, А.Я. Кузнецова. - К.: УБД НБУ, 2007. - 183 с.
3. Горбатенко В.П. Инновационное развитие экономики: политико-правовые аспекты: монография / В. П. Горбатенко. - К.: ООО Издательство Юридическая мнение на 2016. - 248 С.
4. Зянько В.В. Инновационное предпринимательство: сущность, механизмы и формы развития / В. В. Зянько., 2018. - 397 с.
5. Инновационная стратегия российских реформ / А. С. Гальчинский, В. М. Геец, А. К. Кинах, В. П. Семиноженко. - К.: Знания России, 2012. - 336 с.
6. Стратегические вызовы XXI века обществу и экономике России: инновационно-технологическое развитие экономики. - Феникс, 2017. - 564 с.
7. Федулова Л. Концептуальная модель инновационной стратегии России / Л. Федулова // Экономика и прогнозирование. - 2012. - № 1. - С. 87-100.

*Оригинальность 85%*