

ІННОВАЦІЇ ТА ІНВЕСТИЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ

УДК 005.21:001.76:004.738.5



Л. М. САВЧУК,
*кандидат економічних наук,
професор кафедри економічної інформатики,
Національна металургійна академія України*



К. О. УДАЧИНА,
*кандидат економічних наук,
старший викладач
кафедри економічної інформатики,
Національна металургійна академія України*



Р. В. САВЧУК,
*старший викладач
кафедри економічної інформатики,
Національна металургійна академія України*

**СТРАТЕГІЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ
ДЛЯ ІТ-БІЗНЕСУ**

Стаття присвячена аналізу підходів до визначення стратегії інноваційного розвитку ІТ-бізнесу. Основна увага приділена виявленню і обґрунтуванню специфіки умов функціонування підприємств ІТ-сфери, що суттєво впливають на визначення стратегії їх розвитку. Заслугове на увагу запропонована класифікація ІТ-сервісів відносно оцінки ефективності їх розробки і впровадження, яка наведена у статті. Спираючись на виявлені класифікаційні ознаки інноваційних ІТ-проектів, запропоновано виконувати ретельний аналіз проектів невдалих спроб. Це надасть співробітникам нових знань і допоможе стати успішними у наступних проектах.

Ключові слова: стратегія розвитку, ІТ-бізнес, компоненти ІТ-стратегії, інноваційний проект, оцінка ефективності стратегії розвитку.

Постановка проблеми. Попит на інновації існує у будь-якій сфері діяльності. Завдяки інноваціям бізнес може отримати значні переваги над своїми конкурентами. Не є виключенням і ІТ-компанії. Користувачі – як окремі, так і корпоративні – виставляють до інноваційних розробок підвищені вимоги і розчаровуються, коли вони не випромінюють позитивну енергію нововведень. Тому доцільними і актуальними є дослідження, пов'язані з оцінкою ефективності обраної стратегії інноваційного руху для ІТ-бізнесу.

Обсяги фінансування і ресурсів, що інвестуються ІТ-бізнесом у R&D зазвичай складають від 8 до 24% від доходу. Але ставиться під сумнів те, що ці дані можуть бути доказовою базою того, що ІТ-бізнес серйозно відноситься до інновацій і розуміє, як з ними обходитися.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблемами інноваційного розвитку економіки в цілому й зокрема проблематикою обґрунтування інноваційної стратегії займалися Г. Возняк [2], А. Гальчинський [5], В. Геєць [5, 6], В. Семиноженко [5, 6], Л. Федулова [7], Л. Антонюк [1], В. Горбатенко [3], В. Зянько [4].

І хоча багато вчених займаються вивченням стратегічного інноваційного розвитку, але питання розробки механізмів та моделей стратегічного інноваційного розвитку для підприємств ІТ-бізнесу залишається недостатньо висвітленим і потребує подальшого дослідження, що обумовлює актуальність обраної теми статті.

Останнім часом ІТ-компанії обирають не ефективну інноваційну стратегію і тому стикаються з багатьма проблемами. Вони прагнуть до активної інноваційної діяльності, щоб підтримувати у співробітниках дух підприємництва, бо вважається, що саме завдяки систематичному запуску новинок з'являється можливість генерувати зростання доходів. Впродовж останніх років в ІТ-компаніях стало модним підтримувати демократичну атмосферу навколо інновацій, нагороджувати робітників бонусами за нові ідеї, продукти і послуги. Дійсно, проти розширення прав і можливостей співробітників і навіть партнерів заради того, щоб вони внесли свій вклад в успіх компанії, складно заперечувати, бо це значно підвищує трудову мотивацію. Але на практиці таке демократичне ставлення до інновацій породжує проблеми ІТ-бізнесу. Керівництво, як правило, втрачає контроль над потоком інноваційних проектів. Команда топ-менеджерів володіє знаннями поверхнево або навіть нічого не знає по суті альфа-версії проектних рішень до тих пір, поки не виникає потреба у ресурсах, обсяг яких перевищує рамки повноважень «інноваційних» осіб або груп, а в цей час значно вагомими стають

витрати. Такий «ефект», як правило, відбувається в ІТ-компаніях, що обирають варіант втілення значної кількості разових і не пов'язаних між собою проектів. Цей підхід дуже дорого коштує і лише приносить надмірні клопоти.

Ще одним симптомом не ефективної стратегії інноваційного розвитку ІТ-бізнесу є надмірна переоцінка значення розмірів R&D бюджетів. Але дослідження свідчать про те, що ті організації, які витрачають значні бюджети на інновації, мають надмірно скромний перелік впроваджених проектів, що користуються попитом на ринку ІТ-послуг.

Формулювання цілей статті. Таким чином, можна дійти висновку, що стратегії інноваційного розвитку ІТ бізнесу мають деякі аномалії. З одного боку, відомі компанії IBM, HP, Intel, Oracle, Microsoft та інші стверджують про свої значні витрати на розвиток технологій, а з іншого боку – практично нічого конкретного не можуть сказати про свої методи визначення інновацій та оцінки їх економічної доцільності.

Не треба спрощувати суті інновацій як категорії, треба підкреслювати наявність значної кількості їх форм. Так Дж. Мур запропонував систему, що складається з 14 різних векторів інновацій та їх форм, про які компаніям слід знати перш ніж розробляти свою інноваційну стратегію. Тому перш ніж декларувати про наміри створення інноваційних проектів, ІТ-компанія повинна визначитися із пріоритетними напрямками стратегії інноваційного розвитку.

Метою дослідження є необхідність визначення та обґрунтування чинників, що впливають на розробку і реалізацію стратегії інноваційного розвитку підприємств ІТ-бізнесу. Основними задачами дослідження є:

- конкретизація призначення та завдання стратегії розвитку для ІТ-бізнесу;
- уточнення критеріїв вибору ефективної стратегії інноваційного розвитку ІТ-бізнесу;
- визначення та обґрунтування взаємозв'язку використовуваних ІТ-стратегій в структурі стратегічного управління підприємством.

Виклад основного матеріалу. ІТ-стратегія – це, по перше, документ, що надає керівництву компаній відповідь на запитання відносно можливостей використання інформаційних технологій для розвитку бізнесу і вартості потрібних для цього ресурсів. Тобто, ІТ-стратегія – це сценарій, за яким пропонується розвивати інформаційні системи підприємства. При цьому ІТ-стратегія висвітлює ступінь важливості інформаційних технологій для розвитку бізнесу в цілому і для окремих його напрямків. Можна формалізувати визначення ІТ-стратегії наступним чином – це технічне завдання на комплексний проект автоматизації підприємства.

Склад основних компонентів ІТ-стратегії умовно можна представити наступним чином (рис. 1).

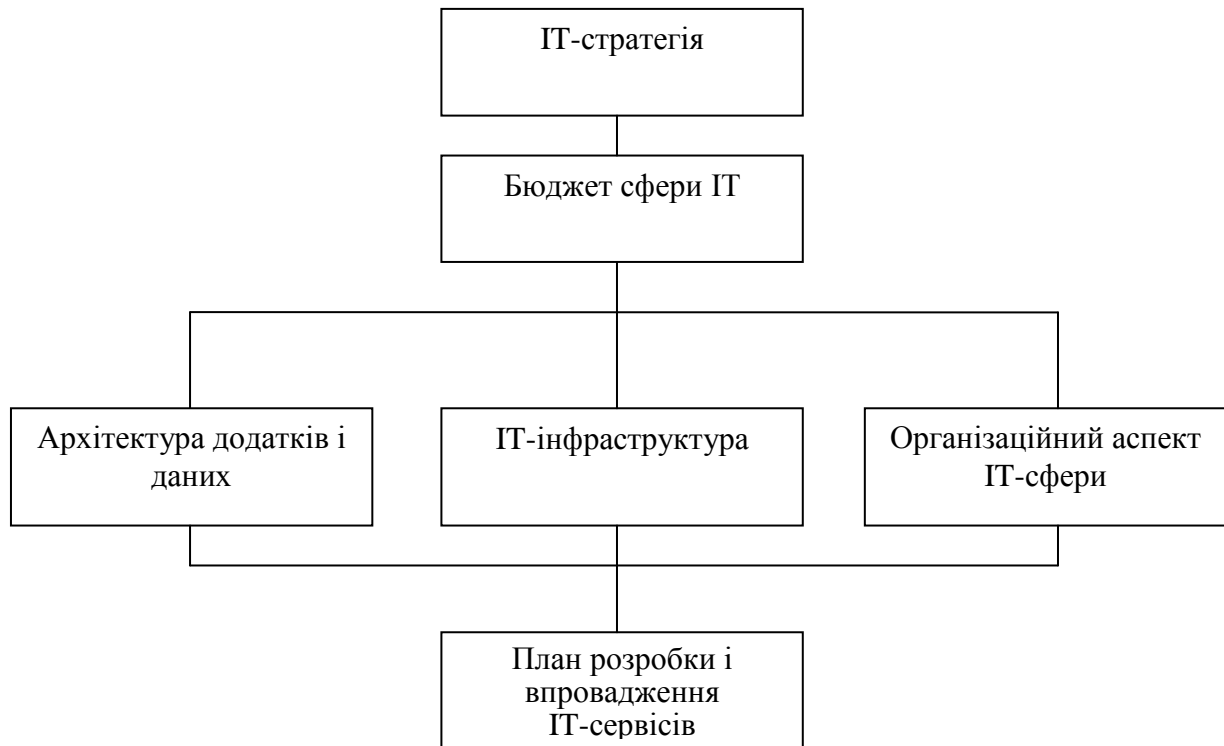


Рис. 1. Основні компоненти ІТ-стратегії

Визначає ІТ-стратегію бюджет сфери ІТ, у якому розраховуються як внутрішні витрати компанії, наприклад на персонал, приміщення, так і зовнішні – оплата послуг і продуктів зовнішніх постачальників (консультантів, інтеграторів, тощо). У технічному аспекті до складу ІТ-стратегії входить, перш за все, архітектура додатків і даних, що забезпечують підтримку бізнесу компанії. Потім можна виділити ІТ-інфраструктуру, а саме сервери, мережі, персональні комп'ютери, тощо. Також ІТ стратегія визначає організаційний аспект сфери розвитку інформаційних технологій, тобто принципи і організацію побудови ІТ-служб підприємства, що забезпечують роботу додатків та інфраструктури. Все це зводиться до детального плану реалізації основних значимих для бізнесу ініціатив у сфері ІТ з обов'язковим визначенням точок досягнення ключових результатів.

Зрозуміло що перелічені вище компоненти ІТ-стратегії так чи інакше раз на рік переглядаються керівництвом ІТ-служб, перш за все для формування нового річного бюджету. Все це свідчить про більш тактичний характер розроблених ІТ-стратегій. До визначення стратегії таким планам не вистачає наявності довготривалого часового діапазону планування, а також прямого

зв'язку з потребами бізнесу як наслідок слабкої участі у процесі планування бізнес-керівників і ключових користувачів ІТ-сервісів.

Розробка стратегії пов'язана, перш за все з вибором напрямків розвитку бізнесу, а значить з інноваціями, що потребують економічної оцінки їх доцільності, селекції кращих і стрімкого впровадження у виробництво. Інновації, що майже зникли із переліку корпоративних пріоритетів у результаті економічного спаду, зараз активно прокладають собі зворотній шлях. Але змінюється традиційний погляд на інновації, коли інноваційні проекти оцінювалися за принципом «чим більше, тим краще». Споживачі, знаходячись у кризовому розпачі, потребують недорогих або адекватних за вартістю якісних продуктів і послуг. Доступність і стабільність, а не ціни з добавкою на розкіш, повинні сьогодні спонукати до впровадження інновацій.

Доступність і стабільність замінюють преміальні ціни у якості двигунів нововведень, але інструкцій переходу до подібних змін оцінки інновацій у багатьох керівників бізнесу на сьогодні немає. При цьому компаніям необхідно робити свої пропозиції доступними для більшої кількості людей, продавати їх дешевше, а розробляти з використанням значно меншої кількості ресурсів.

Бізнес заради своєї успішності повинен відповісти на цей виклик новими стратегіями, що дозволяють виробляти більше продукції при значно менших витратах ресурсів з дуже помірною ціновою політикою. Пошук шляхів зниження виробничих витрат і нових талантів призведе до глобалізації, що посприє утворенню більш складних ланцюжків знань, поставок і взаємозв'язків. У той же час нові процеси зроблять продукцію і послуги доступними для більшості споживачів у світі.

Таким чином, навчитися виробляти більше з меншими витратами для більшої кількості людей – це і є мрія новаторів і нова стратегія бізнесу.

Щоб стати прихильниками таких інновацій бізнесу необхідно було пройти через низку кризових явищ, щоб стикнувшись з нестачею капіталів, технологій при наявності талантів змінити уяву про ефективні інновації. Тісне переплетіння обмежень і амбіцій спровокувало появу нового жанру інновацій. Цей процес розпочався і розвивається саме у ІТ-бізнесі. Шлях новим технологіям і радикальним бізнес-моделям до масового проникнення на ринки країни надає ретельний аналіз і перетворення всіх елементів ланцюжка цінностей – від управління поставками до рекрутмента, а також побудова нових екосистем для бізнесу.

Розробка стратегії починається з аналізу ланцюжка утворення додаткової вартості – від сировини до кінцевого споживача. Дуже важливо знайти слабе місце у цьому ланцюзі, що є критичним і саме на ньому треба сфокусувати зусилля.

Заважає формуванню ефективної стратегії існуючий помилковий погляд відносно оцінки результатів роботи R&D департаменту заснований на підрахунках кількості отриманих патентів. Якщо компанія намагається доказати свою перевагу спираючись на кількість патентів за рік, то як правило це залишає байдужими всіх крім власного PR відділу.

Краще витратити зусилля на розвиток, а не на захист інновацій. Тому дуже обережно з оформленням патентів. Бо патент показує всім нові розробки і відкриває шлях до їх швидкого копіювання конкурентами. Тоді потрібно мати сотню юристів для захисту інтелектуальної власності, а там де починається бюрократія закінчуються інновації. Єдиний вірний захист інновацій – не тільки робити винаходи, але й виробляти інноваційний продукт і робити це треба швидше конкурентів.

Ще однією розповсюдженою помилкою є оцінка ефективності інноваційної стратегії спираючись на кількість нових функцій або IT-сервісів, розроблених від ідеї до бета-версії співробітниками R&D департаменту. Це, як правило, закінчується взаємними звинуваченнями R&D департаменту і відділу маркетингу і продаж у спробах пояснення чому клієнти не розуміють вигоду від нового суперпродукту. Це свідчить про відсутність у компанії досліджень своїх маркетингових можливостей на ринку перед тим, як приймати рішення про інвестиції у R&D.

Для уникнення помилкових поглядів на вибір стратегії розвитку IT-бізнесу треба пам'ятати:

1. бізнес інтернаціональний, конкуренція глобальна;
2. у технологічних компаніях (IT-компаніях) існує об'єктивне протиріччя між очікуванням акціонерів отримувати щоквартальне зростання фінансових показників і бажанням менеджменту бути технологічними лідерами;

Тому позиція інноваційного розвитку розраховується на:

- орієнтацію на глобальний ринок;
- побудову компанії, що орієнтована на клієнта;
- у мікроелектроніці акцент не на виробництво, а на розробках, утворенні дизайн центрів, консолідації розробників.

Сучасне виробництво у галузі мікроелектроніки це не тільки цех, де виробляють чипи, а великий кластер із швидкими зв'язками виробників обладнання і матеріалів, розгалуженою складною інфраструктурою, енергетикою, логістикою. Для утворення такого сучасного кластеру потрібні значні фінансові ресурси. Але у мікроелектроніці 30% учасників займаються лише розробкою інтелектуального продукту.

В Україні на сьогодні побудова повномасштабного виробництва майже неможлива, тому, що існує значний вхідний бар'єр.

Для розвитку інноваційного бізнесу необхідно мати базові речі: освіта, наука; здібності, мотивація. Якщо із цього трикутника чогось не вистачає – Силіконової долини не буде.

Відносно оцінки ефективності стратегії інноваційного розвитку доцільно запропонувати R&D департаментам ретельно аналізувати кожну нову ідею, функцію або сервіс з точки зору повернення інвестицій. Для цього необхідно класифікувати всі інноваційні проекти за наступними позиціями:

1. Проекти диференціації. Інноваційні проекти, що надають відчутну і стійку перевагу над всіма відомими конкурентами, про що свідчать дослідження ринку. А саме головне у таких проектах – готовність клієнтів платити досить високу ціну за отриманий продукт або послугу.

2. Проекти продуктивності. Інноваційні проекти або їх складові, що не надають переваги диференціації компанії, але значною мірою підвищують ефективність продуктів і послуг і дозволяють клієнтам отримувати більш високі результати. При цьому отриманий результат хоча і виправдовує інвестиції у R&D, але клієнти не налаштовані платити високу ціну за вигоди, яку вони у результаті конкуренції між постачальниками послуг все одно отримують.

3. Проекти нейтралізації. Інноваційні проекти або їх складові, що не надають переваги диференціації компанії і не підвищують продуктивність споживачів, але дозволяють клієнту усунути який-небудь недолік інноваційного продукту. Хорошим прикладом може бути швидко зроблений користувацький інтерфейс, із-за якого клієнти не поспішають купувати продукт.

4. Проекти невдалих спроб. Так трапляється, що робота з виведення на ринок інноваційної ідеї займає забагато часу, в наслідок чого втрачається перевага компанії у порівнянні з конкурентами. Такі інноваційні проекти слід відносити до невдалих спроб. До цього класу відносяться також проекти, які за різних причин не надали суттєвих переваг ні в плані продуктивності, ні в усуненні або нейтралізації недоліків. Розумний відсоток невдалих спроб вважається ознакою здорової інноваційної культури.

5. Проекти втрат. Інноваційні проекти, що призвели к втратам ресурсів у зв'язку з тим, що не були до кінця продумані або з причин поганого менеджменту. До цього класу відносять також проекти, для яких не вдалося досягнути поставленої на самому початку цілі оскільки витрати були б захмарними.

Спираючись на дані значної кількості ІТ-компаній можна стверджувати, що успішні проекти складають не більше 20% бюджету інновацій. Тому важним етапом розробки стратегії розвитку є скрупульозний аналіз проектів невдалих спроб. Це надасть співробітникам нових знань і допоможе стати успішними у наступних проектах. Якщо ж зусилля витрачені марно, то це може призвести до розпаду проектної команди і деморалізації робітників.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Ефективна інноваційна стратегія – це не просто гра цифр і показників. Вважаємо не розумним очікувати від ІТ-бізнесу, що він на кожному кроці буде інноваційним і буде прагнути у своїх діях тільки до диференціації. Більше того інвестиції у продуктивність і нейтралізацію можна згрупувати під заголовком «Забезпечення інновацій». Вони необхідні компанії, поглинають значну частину R&D бюджету, особливо якщо у портфелі компанії досить багато давніх розробок. Про це слід пам'ятати і ретельно використовувати отриманий досвід.

Головне для топ-менеджменту – не змішувати диференціацію, що забезпечує особливе положення компанії на ринку і новий розподіл ресурсів, з будь-яким з інших класів інноваційних проектів.

Якщо цього правила не дотримуватися, то або настає ситуація, коли нові ідеї, продукти і проекти зростають мов «мильні бульбашки», або топ-менеджмент жорстко контролює інноваційний процес зверху до низу. На наш погляд доцільно стимулювати інновації у компанії з усіх сторін. Для цього необхідно: чітко визначити і описати у термінах, що компанія має на увазі під інноваціями і інноваційною діяльністю; не використовувати статистику при управлінні інноваціями; не робити поспішних висновків – це головне. Необхідно виділяти час для того, щоб розібратися до якого результату ви рухаєтесь: до позитивного у випадках диференціації, продуктивності або нейтралізації або до негативного у випадках невдалих спроб і втрат.

Список використаної літератури

1. Антонюк Л.Л. Інновації: теорія, механізм розробки та комерціалізації: монографія / Л.Л. Антонюк. – К.: КНЕУ, 2003. – 394 с.
2. Возняк Г.В. Інноваційна діяльність промислових підприємств та способи її фінансування в Україні: монографія / Г.В. Возняк, А.Я. Кузнецова. – К.: УБС НБУ, 2007. – 183 с.
3. Горбатенко В.П. Інноваційний розвиток економіки: політико-правові аспекти: монографія / В.П. Горбатенко. – К.: ТОВ «Видавництво «Юридична думка», 2006. – 248 с.

4. Зянько В.В. Інноваційне підприємництво: сутність, механізми і форми розвитку / В.В. Зянько. – Вінниця: УНІВЕРСУМ, 2008. –397 с.

5. Інноваційна стратегія українських реформ / А.С. Гальчинський, В.М. Геєць, А.К. Кінах, В.П. Семиноженко. – К.: Знання України, 2002. – 336 с.

6. Стратегічні виклики XXI століття суспільству та економіці України: [Т.2]: Інноваційно-технологічний розвиток економіки / За ред. акад. НАН України В.М. Гейця, акад. НАН України В.П. Семиноженка, чл.-кор. НАН України Б.Є. Кваснюка. – К.: Фенікс, 2007. – 564 с.

7. Федулова Л. Концептуальна модель інноваційної стратегії України / Л. Федулова // Економіка і прогнозування. – 2012. – № 1. – С. 87-100.

References

1. Antoniuk, L.L. (2003). *Innovatsii: teoriia, mekhanizm rozrobky ta komertsializatsii* [Innovations: theory, mechanism of development and commercialization]. Kyiv: KNEU.

2. Vozniak, H.V. (2007). *Innovatsiina diialnist promyslovykh pidpriemstv ta sposoby yii finansuvannia v Ukraini* [Innovative activity of industrial enterprises and ways of its financing in Ukraine]. Kyiv: UBS NBU.

3. Horbatenko, V.P. (2006). *Innovatsiinyi rozvytok ekonomiky: polityko-pravovi aspekty* [Innovative economic development: political and legal aspects]. Kyiv: Vydavnytstvo «Iurydychna dumka».

4. Zianko, V.V. (2008). *Innovatsiine pidpriemnytstvo: sutnist, mekhanizmy i formy rozvytku* [Innovative entrepreneurship: the essence, mechanisms and forms of development]. Vinnytsia: UNIVERSUM.

5. Halchynskyi, A.S., Heiets, V.M., Kinakh, A.K., Semynozhenko, V.P. (2002). *Innovatsiina stratehiia ukrainskykh reform* [Innovative strategy of Ukrainian reforms]. Kyiv: Znannia Ukrainy.

6. Heits, V.M., Semynozhenko V.P. and Kvasniuk, B.Ie. (2007). *Stratehichni vyklyky XX stolittia suspilstvu ta ekonomitsi Ukrainy: [T. 2]: Innovatsiino-tekhnologichnyi rozvytok ekonomiky* [Strategic Challenges of the 21st Century for Society and the Economy of Ukraine: [V. 2]: Innovative and Technological Development of the Economy]. Kyiv: Feniks.

7. Fedulova, L. (2012). *Kontseptualna model innovatsiinoi stratehii Ukrainy* [Conceptual model of Ukraine's innovation strategy]. *Ekonomika i prohnouzuvannia*, 1, pp. 87-100.

Savchuk L., Candidate of Economic Sciences, Professor; Udachyna K., Candidate of Economic Sciences, Senior Lecturer; Savchuk R., Senior Lecturer, National Metallurgical Academy of Ukraine

Innovation development strategy for IT business

The article elaborates on the analysis of approaches to definition of strategy of innovative development of IT business. The results are obtained through the application of mechanisms and models of strategic innovation development - in determining the strategy of innovative development of IT business; classification methods - in the classification of IT services in relation to the assessment of the effectiveness of their development and implementation. The approaches to the definition of the strategy of innovative development of IT business are analyzed. The concept of effective innovation strategy is revealed. The factors influencing the development and implementation of the strategy of innovative development of enterprises of IT business are determined and grounded. The specifics of the conditions of functioning of enterprises of the IT sphere are revealed and substantiated. The classification of IT services in relation to the assessment of the effectiveness of their development and implementation is carried out. The interrelation of used IT strategies in the structure of strategic enterprise management is substantiated. A new approach to the analysis of new ideas, functions and services from the point of view of investment return is presented, namely: the classification of innovative projects in the following positions: differentiation projects, projects of productivity, projects of neutralization, projects of unsuccessful attempts, projects of losses. Thorough analysis of unsuccessful attempts is proposed to perform, based on the identified classification features of innovative IT projects. The provisions at this article will provide employees with new knowledge and help them become successful in future projects.

Key words: development strategy, IT business, IT strategy components, innovative project, development strategy effectiveness evaluation.

Савчук Л.Н., к.э.н., профессор; Удачина Е.А., к.э.н., старший преподаватель; Савчук Р.В., старший преподаватель, Национальная металлургическая академия Украины

Стратегия инновационного развития для ИТ бизнеса

Статья посвящена анализу подходов к определению стратегии инновационного развития ИТ-бизнеса. Основное внимание уделено выявлению и обоснованию специфики условий функционирования предприятий ИТ-сферы, которые существенно влияют на определение стратегии их развития. Заслуживает внимания предложенная классификация ИТ-сервисов относительно оценки эффективности их разработки и внедрения, приведенной в статье. Опираясь на выявленные классификационные признаки инновационных ИТ-проектов, предложено выполнять тщательный анализ проектов неудачных попыток. Это предоставит сотрудникам новые знания и поможет стать успешными в следующих проектах.

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