



➤ КАК ПРЕДПРИЯТИЯ УКРЕПЛЯЮТ ИТ-ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ И КАКИЕ ТРЕБОВАНИЯ ПРЕДЪЯВЛЯЮТСЯ К СОТРУДНИКАМ

О преимуществах и рисках внедрения стратегии аутсорсинга при формировании ИТ-отделов на предприятиях, а также о компетенциях сотрудников беседуем с Игорем Орельяна Урсуа, исполнительным и техническим директором компании "СиСофт Девелопмент" (CSoft Development).

В чем преимущества и риски аутсорс-подхода? При каких случаях такая стратегия (обращение к ИТ-компаниям) оправдана для бизнеса? Как различается ситуация в зависимости от масштаба бизнеса (крупные, средние, мелкие предприятия)? Аутсорс — это, по сути, привлечение стороннего исполнителя для решения задач, стоящих перед компанией, у которой нет собственных компетенций и ре-

сурсов, либо содержание подобных ресурсов неэффективно.

С нашей позиции, то есть с позиции компании, разрабатывающей как коробочные, так и индивидуальные решения в ПО для строительной и промышленной отраслей, в случае, если речь идет о создании сложных цифровых или технологических решений, аутсорс — это эффективная стратегия для большин-

ства задач. Нужно подчеркнуть, что большую роль в результативности такого взаимодействия играет корректно и исчерпывающе составленное техническое задание.

Риски и выгоды аутсорса не всегда связаны с масштабами компании, скорее они зависят от класса задач, стоимости и исполнителя. Нужно различать тиражируемый, коробочный продукт, кото-

рый дорабатывается, и решение, которое создается с нуля. Коробочные продукты и их доработка содержат гораздо меньше рисков неуспеха благодаря тому что часть функционала, "коробочная" часть, проходит эволюционные изменения на большой инсталляционной основе, и возможность неуспеха связана только с дорабатываемой частью. Кроме того, нужно понимать, что риски аутсорса, привлечения исполнителя со стороны напрямую зависят от проработки задания, квалификации исполнителя в соответствующей области знаний. Пожалуй, сейчас есть еще общий для всех риск — это дефицит квалифицированных ИТ-кадров.

Заметно ли отличаются компетенции ИТ-сотрудников, которые работают на бизнес и на профильные ИТ-компании? Повышаются ли требования бизнеса в этом плане? Следуют ли компании тренду на укрепление собственных ИТ-отделов?

На опыте работы наших сотрудников, то есть сотрудников профильной ИТ-компании, занимающихся разработкой тиражируемых коробочных продуктов и проектов по индивидуальным заказам, а также внедряющих решения на площадке заказчика, можно сказать, что отличия есть.

Как правило, ИТ-сотрудники на стороне бизнеса ориентированы на узконаправленные целевые задачи, и если они развивают какой-то продукт, то он почти всегда целевой и предназначен для внутреннего потребления.

На стороне ИТ-компании сотрудники должны работать с большим количеством требований и проявлять, с одной стороны, гибкость, а с другой — подходить к решению задач более фундаментально, так как их спектр более широк.

Также, как правило, отличается система качества разработок. Процесс внедрения внутренних разработок для собственных нужд бизнеса в большинстве случаев проходит упрощенно, поскольку это требует финансирования; и только иногда, когда есть целевая разработка под внешнего потребителя, создается полноценная команда поддержки продукта. А ИТ-компании не могут выпускать ПО массового потребления без должного обеспечения качества и поддержки.

На ваш взгляд, способны ли собственные разработки бизнеса конкурировать с решениями профильных ИТ-компаний? (Возможно, есть интересные примеры.)

Действительно, среди отечественных корпораций существует тренд на создание внутренних ИТ-подразделений или дочерних компаний для разработки собственных решений. Но в основном их монетизация происходит в контуре компаний, и они становятся общедоступными лишь в редких случаях.

Например, некоторые ИТ-продукты компании "Роснефть", замещающие аналоги известной зарубежной ИТ-компании для нефтегазовой отрасли, являются общедоступными — их можно приобрести у одного из дочерних предприятий компании. ОАО "РЖД" разрабатывает собственное ПО для управления железными дорогами и планирует экспортировать его за рубеж, в страны, где предполагается работа по профильным направлениям, — об этом представители компании рассказывали на Международном форуме "АТОМЭКСПО".

Можно еще вспомнить сервисы и приложения Сбербанка — все они без исключения связаны с основным видом деятельности или с новыми направлениями развития компании, позволяя ей решать собственные задачи.

Думаю, пример с "Роснефтью" пока исключение. Большинство разработок сейчас остается в контуре компании и ориентировано на решение узкопрофильных задач в области ее деятельности.

Дилемма, покупать чужое или создавать свое, решается ответами на простые вопросы. Можно ли найти такой продукт на рынке? Можно ли рыночный продукт сделать более эффективным в рамках контура компании? Есть ли время развиваться с нуля? Когда будут достигнуты целевые показатели разрабатываемых продуктов? Нужен ли непрофильный нематериальный актив? Какова стоимость создания, владения и развития собственного продукта? Есть ли средства на его создание? Как вернуть инвестиции?

Говоря от лица компании-разработчика ПО, можно отметить: уход западных компаний создал благоприятные условия для существенного роста нашей собственной ИТ-индустрии, в том числе и внутренних разработок, но она будет расти только при наличии спроса. Крупные корпорации и государство — как раз те заказчики, которые могут это обеспечить. Понятно, что внутренние разработки компаний будут существовать и в какой-то мере конкурировать с продукцией ИТ-компаний. Но если сформируется перекоп в сторону внутренних разработок и оскудеет рынок, то ИТ-отрасль будет искать более выгодные рынки и перебазируется или деградирует. Поэтому важно, чтобы ресурсы и финансы не оседали внутри контура крупных компаний, а были доступны для общего рынка. Тогда ИТ-решения будут более зрелыми и надежными.

**Интервью вела
Елена Владимировна**

Опубликовано в журнале

"Управление качеством", № 9, 2023

В Москве сроки строительных работ сократились с помощью цифровизации на 20%

Применяются исключительно российские технологии, доказавшие свою эффективность.

"Благодаря цифровизации Москва на 20% сократила сроки строительных работ и на 10% их стоимость. Кроме того, в пять-шесть раз возросла скорость согласования и подписания документов", — написал в своем Telegram-канале мэр столицы Сергей Собянин.

Мэр добавил, что цифровые решения активно применяются в возведении жилья, социальных и спортивных объектов.

В ближайшие пять лет планируется существенно увеличить объем строительства по реновации.

Как подчеркнул Сергей Собянин, в работе применяются исключительно российские технологии, доказавшие свою эффективность.

<http://tass.ru>