

РАЦИОНАЛИЗАЦИЯ ИТ-ЗАТРАТ В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА

RATIONALIZATION OF IT-COSTS
IN A CRISIS TIME

**V. Goryachkina
O. Tsukanova
E. Torosyan**

Summary. During the crisis, all companies need to rationalise their activities in order to stay competitive and achieve the set efficiency indicators. Finding effective ways to rationalise IT-costs is an actual task for modern companies, because IT-costs can make up a significant part of the company's budget, and reducing these costs can significantly impact on financial performance. The main purpose of this article is to analyze trends in the dynamics of IT costs and tools for their rationalization. The crisis of 2020 caused by the COVID-19 pandemic was taken as an example. The recommendations can be used in other crisis situations.

Keywords: rationalization, IT-costs, crisis, competitiveness, COVID-19, financial indicators.

Во время экономических кризисов от предприятий требуется повышенное внимание к показателям хозяйственной деятельности и оптимизации бизнес-процессов. Рационализация ИТ затрат является одним из ключевых элементов, позволяющих компаниям выживать и даже преуспевать на рынке в сложных динамично меняющихся условиях.

Затраты представляют собой экономические ресурсы, выраженные в финансовой или ресурсной форме, которые используются для выполнения операций и деятельности организации. Они могут включать в себя денежные средства, материальные ресурсы, трудовые затраты, энергию и другие необходимые ресурсы, требуемые для процессов производства товаров и предоставления услуг. Таким образом, управление затратами — основа эффективной деятельности предприятия.

В.М. Попов определяет управление затратами следующим образом: «Управление затратами — это знание о том, где, когда и в каких объемах расходуются ресурсы предприятия; прогнозирование того, где, для чего и в каких объемах требуются дополнительные финансовые

Горячкина Валерия Александровна

Магистрант, Национальный исследовательский университет ИТМО, Санкт-Петербург
goriatchkina@mail.ru

Цуканова Ольга Анатольевна

Доктор экономических наук, профессор,
профессор, Национальный исследовательский университет ИТМО, Санкт-Петербург
zoa1999@mail.ru

Торосян Елена Константиновна

Кандидат экономических наук, ординарный доцент,
Национальный исследовательский университет ИТМО,
Санкт-Петербург
etorosyan@mail.ru

Аннотация. Во время кризиса всем компаниям необходимо рационализировать свою деятельность, чтобы оставаться конкурентоспособными и достигать заданных показателей результативности. Поиск эффективных способов рационализации ИТ затрат является актуальной задачей для современных компаний, ведь расходы на ИТ могут составлять значительную часть бюджета предприятия, и сокращение этих затрат может существенно повлиять на финансовые показатели. Основная цель данной статьи — изучение тенденций в области динамики ИТ-затрат и инструментов их рационализации. В качестве был взят кризис 2020 года, вызванный пандемией COVID-19. Рекомендации могут быть впоследствии использованы в других кризисных ситуациях.

Ключевые слова: рационализация, ИТ-затраты, кризис, конкурентоспособность, COVID-19, финансовые показатели.

ресурсы; а также умение обеспечить максимально высокий уровень отдачи от использования ресурсов.»[1]

Г.Л. Багиев определяет управление затратами как целевую, многоуровневую систему, где объектом управления являются затраты организации, а субъектом управления затратами выступает управляющая система. [2]

Под термином управление затрат Гомонко Э.А. понимает средство достижения предприятием высокого экономического результата. Оно не сводится только к снижению затрат, так как распределяется на все элементы управления. [3]

По мнению Тевелевич А.Е., управление затратами — процесс, который обладает определенными параметрами и специфическими чертами, имеет основные характеристики предпринимательской деятельности и ориентирован на обеспечение максимальной ее эффективности посредством выполнения ее функций и использования специальных инструментов управления затратами. [4]

Таким образом, управление затратами представляет собой стратегический и операционный процесс планирования, координации и контроля затрат с целью достижения максимальной эффективности и рентабельности организации. Оно включает в себя анализ и оценку затратных компонентов, выявление потенциальных источников снижения расходов, определение оптимального использования ресурсов и разработку соответствующих стратегий и тактик управления затратами.

В настоящее время, в связи с быстро меняющейся экономической ситуацией, компании сталкиваются с необходимостью пересмотра своей стратегии в области ИТ-инфраструктуры. Однако, простое сокращение затрат на ИТ может привести к серьезным последствиям, в том числе потере конкурентоспособности и снижению доходов компании. В связи с этим, необходимо рационально распределить свои ИТ-затраты, чтобы сохранить баланс между качеством обслуживания и экономической эффективностью.

Рационализация ИТ затрат — это мероприятия, направленные на обеспечение процесса снижения расходов на информационные технологии, при сохранении необходимой функциональности и качества услуг. Данный процесс важен для бизнеса, так как затраты на ИТ могут составлять значительную часть бюджета компании и снижение этих затрат позволяет увеличить прибыль и конкурентоспособность компании.

Исходя из модели TCO (Total Cost of Ownership), разработанной компанией Microsoft совместно с Interpose, ИТ-затраты делятся на прямые и косвенные [8]

Прямые затраты представляют собой расходы, которые обычно учитываются при составлении бюджета. Прямые затраты включают расходы на аппаратное и программное обеспечение (приобретение или аренда, новая установка или обновление и т. д.), управление (сетевое и системное администрирование, проектирование), поддержку (техническая поддержка, обучение, контракты на поддержку и сопровождение), разработку (постановка задачи и разработка приложений, документация, тестирование и сопровождение) и телекоммуникации (каналы связи и их обслуживание).

Косвенные затраты представляют собой расходы, которые не могут быть запланированы и часто даже не учитываются. Согласно исследованиям Interpose, они составляют более 50 % средних расходов организаций на информационные технологии. Косвенные затраты могут включать расходы на потери производительности из-за сбоев в работе систем, неэффективное использование ресурсов, дополнительные затраты на восстановление после сбоев, а также потери из-за нарушений информационной безопасности и непредвиденных рисков. [9]

Согласно исследованию Gartner, расходы на ИТ сократились на 8 % в 2020 году. Это значительное снижение, которое имеет последствия для компаний в долгосрочной перспективе. Спад затрат на информационные технологии в 2020 году был связан в первую очередь с пандемией COVID-19. В результате ограничений и мер, принятых многими государствами, бизнесы были вынуждены снижать свою деятельность, а многие компании были вынуждены закрыться временно или окончательно. Это привело к сокращению бюджетов на ИТ-инфраструктуру и технологии, так как компании сосредоточились на снижении расходов и сохранении своей финансовой устойчивости. Кроме того, некоторые компании отложили свои ИТ-проекты на неопределенный срок, чтобы сосредоточиться на более приоритетных задачах, таких как управление кризисной ситуацией и сохранение рабочих мест. [10]

На основании данных исследований, проведенных компаниями Gartner и IDC, можно сделать вывод о росте затрат на информационные технологии в 2021 году. По данным Gartner, глобальные затраты на ИТ-технологии ожидаются на уровне 4,2 трлн долларов, что представляет собой прирост на 8,6 % по сравнению с 2020 годом. [11]

COVID-19 был актуальной проблемой и в 2021 году, однако рост затрат на информационные технологии связан с несколькими факторами. Во-первых, пандемия COVID-19 вынудила многие компании перейти на удаленную работу, что увеличило потребность в ИТ-инфраструктуре и соответствующих технологиях, таких как облачные сервисы, видеоконференции. Во-вторых, быстрый рост электронной коммерции, связанный с изменением потребительских привычек в период пандемии, также привел к увеличению затрат на ИТ-технологии. В-третьих, цифровая трансформация бизнеса, ставшая еще более актуальной в свете пандемии, требует более серьезных инвестиций в ИТ-системы и инфраструктуру. И, наконец, быстрое развитие новых технологий, таких как искусственный интеллект, блокчейн, интернет вещей, также привел к увеличению затрат на ИТ-технологии. Все эти факторы совместно обусловили рост затрат на информационные технологии в 2021 году

Анализируя отраслевые тенденции, можно отметить, что наибольшие затраты на ИТ-технологии в 2020 году были зафиксированы в финансовом секторе, где они превысили 500 млрд долларов. В то же время, отрасли здравоохранения, образования и государственного сектора отличались меньшими затратами на информационные технологии.

Результаты этих исследований показывают, что в современном мире растущая роль информационных тех-

нологий приводит к увеличению объема затрат на них. Это, в свою очередь, свидетельствует о том, что информационные технологии становятся ключевым фактором успешного функционирования компаний в различных отраслях, и компании готовы вкладывать значительные ресурсы в их развитие.

Существует несколько тенденций, влияющих на затраты на информационные технологии, которые можно выделить:[12]

1. Цифровая трансформация предприятий и отраслей. Многие компании продолжают инвестировать в цифровую трансформацию, чтобы улучшить свою производительность и конкурентоспособность. Это включает в себя внедрение и использование новых технологий, таких как искусственный интеллект, интернет вещей.
2. Широкое использование облачных технологий. Облачные технологии становятся все более популярными в бизнесе. Это позволяет компаниям использовать облачные сервисы и инфраструктуру, которые предоставляются на абонентской основе, что может быть более экономичным, чем поддерживать собственную инфраструктуру.
3. Усиление необходимости информационной безопасности. Безопасность информации становится все более важной для компаний в свете угроз кибербезопасности. Многие компании вкладывают дополнительные средства в безопасность своих данных, в том числе в использование современных технологий для защиты от кибератак и утечек данных.
4. Использование результатов аналитики данных в различных предметных областях. Аналитика данных становится все более популярной в бизнесе. Многие компании инвестируют в технологии и аналитические инструменты, чтобы получать более точные и полезные данные для принятия решений.

Хотя в целом на затраты в ИТ отводится все больше средств, рационализация ИТ-затрат остается важной задачей для компаний. Это связано с несколькими причинами:

Экономия средств. Рационализация ИТ-затрат может помочь компаниям экономить деньги, оптимизируя расходы и выбирая более эффективные решения. Это может включать в себя сокращение издержек на поддержку устаревших технологий, лучшую оптимизацию процессов и инфраструктуры, а также более эффективное использование ресурсов.

Улучшение производительности. Рационализация ИТ-затрат может помочь компаниям улучшить производительность, обеспечив более эффективное использо-

вание ресурсов и рациональное распределение задач между различными частями инфраструктуры. Это также может включать в себя внедрение новых технологий, которые помогают повышать эффективность и производительность.

Реагирование на изменения бизнес-ландшафта. Рационализация ИТ-затрат позволяет компаниям быстрее и гибче реагировать на изменения в бизнес-ландшафте. Это может быть важно в периоды экономической неопределенности, когда компании вынуждены быстро реагировать на изменения внешних условий.

Обеспечение безопасности. Рационализация ИТ-затрат может помочь компаниям укрепить безопасность своей инфраструктуры и защитить свои данные. Это может включать в себя внедрение современных технологий безопасности и улучшение политик безопасности компании.

Таким образом, рационализация ИТ-затрат имеет множество преимуществ и является важной задачей для компаний в долгосрочной перспективе.

Существует несколько инструментов и подходов, которые могут помочь предприятиям рационализировать свои ИТ-затраты:[13]

1. **Аудит ИТ-инфраструктуры.** Аудит помогает компаниям понять, какие ресурсы и технологии используются в инфраструктуре, каковы затраты на эти ресурсы, а также оценить эффективность их использования. Аудит ИТ-инфраструктуры может помочь компаниям идентифицировать устаревшие технологии, избыточные ресурсы и другие места, где можно сократить затраты.

Пример: Компания Deloitte внедрила аудит ИТ-инфраструктуры в одной из крупнейших медицинских организаций США. В результате внедрения было выявлено, что компания тратит значительные средства на поддержание устаревшего и нерационального оборудования, которое не соответствует текущим потребностям бизнеса. Delta Air Lines приняла решение о переходе на облачные технологии и объединении некоторых приложений, чтобы сократить количество дублирования и повысить эффективность. В результате внедрения предложенных мер компания смогла сократить свои расходы на ИТ на 15 %, при этом улучшив качество и эффективность своей ИТ-инфраструктуры. [14]

2. **Оптимизация бизнес-процессов и системное повышение их уровня зрелости.** Оптимизация бизнес-процессов позволяет компаниям повысить эффективность использования ресурсов и уменьшить затраты на повторяющиеся и рутинные задачи. Это может быть достигнуто через автома-

тизацию процессов, централизацию управления и упрощение рабочих процессов.

Пример: FedEx Corporation — одна из крупнейших компаний в мире по доставке грузов и логистике.

В 2018 году компания запустила программу оптимизации своих ИТ-процессов, чтобы улучшить оперативную эффективность и сократить затраты на ИТ. Одним из первых шагов была реорганизация ИТ-департамента, чтобы улучшить сотрудничество между различными командами и ускорить процессы разработки и внедрения.

Кроме того, компания внедрила меры автоматизации для оптимизации рутинных задач, таких как мониторинг и обновление систем. В результате компания смогла снизить затраты на ИТ на \$300 млн в 2018 году. [15]

3. Пересмотр политики лицензирования программного обеспечения. Лицензирование программного обеспечения может быть значительной статьей расходов для компаний. Пересмотр политики лицензирования ПО может помочь компаниям снизить затраты на лицензии, например, выбирая программное обеспечение с открытым исходным кодом или пересматривая свои соглашения с поставщиками.

Пример: Компания ABBYY, разработчик программного обеспечения для распознавания текста и интеллектуального анализа данных, реализовала пересмотр политики лицензирования ПО, чтобы сократить затраты на ИТ.

ABBYY перешла от покупки лицензий на каждый отдельный продукт к покупке единой корпоративной лицензии, которая дает возможность использовать все продукты компании. Кроме того, компания начала активно использовать открытое ПО.

Как результат, компания смогла сэкономить до 50% на затратах на ПО. Кроме того, благодаря единой корпоративной лицензии, ABBYY смогла ускорить процессы разработки и улучшить интеграцию своих продуктов. [16]

4. Внедрение облачных технологий может позволить компаниям сократить затраты на аппаратное и программное обеспечение, а также уменьшить затраты на ИТ-инфраструктуру и обслуживание. Это может помочь компаниям сэкономить деньги и улучшить операционную эффективность.

Пример: Компания Airbnb внедрила облачные технологии, используя Amazon Web Services, чтобы оптимизировать свои ИТ-затраты и увеличить гибкость своих инфраструктурных решений. Согласно отчету компании,

после перехода на AWS они смогли уменьшить время запуска и масштабирования новых приложений с месяцев до дней или даже часов. Кроме того, благодаря оптимизации использования ресурсов в облаке, компания смогла сэкономить до 500 миллионов долларов на ИТ-затратах за три года. [17]

5. Передача определенных ИТ-функций на аутсорсинг сторонним поставщикам также может помочь сократить затраты. Внешние поставщики могут предоставить более экономичные решения, чем собственные ИТ-службы компании, поскольку они могут использовать свои ресурсы и экономические масштабы.

Пример: В 2004 году Qantas объявила о заключении пятилетнего контракта с IBM на услуги аутсорсинга ИТ-инфраструктуры. В рамках контракта IBM стала ответственной за управление, мониторинг и поддержку ИТ-инфраструктуры Qantas, включая серверы, хранилища данных, сети и десктопные компьютеры. Также IBM предоставляет услуги облачных вычислений для ускорения развертывания новых приложений.

Согласно отчетности Qantas, решение о передаче определенных ИТ-функций на аутсорсинг привело к экономии в размере 30 миллионов австралийских долларов в год. Кроме того, компания отметила улучшение качества предоставляемых ИТ-услуг и ускорение внедрения новых технологий благодаря партнерству с IBM. [18]

6. Пересмотр контрактов с поставщиками с целью сокращения расходов также может помочь рационализировать затраты на ИТ. Компании могут искать способы снизить стоимость продуктов и услуг, которые они получают от своих поставщиков, а также улучшить условия контрактов. Это может привести к снижению затрат на ИТ-продукты и услуги, что может помочь компаниям сократить свой бюджет.

Пример: Компания IBM является примером успешного пересмотра контрактов с поставщиками для рационализации ИТ-затрат. В 2017 году компания заключила многолетние контракты с поставщиками услуг по управлению ИТ-инфраструктурой на сумму \$3,5 млрд. Однако в 2018 году компания приняла решение пересмотреть контракты и перевести большую часть своих ИТ-операций на облачные платформы, такие как Amazon Web Services и Microsoft Azure. Это позволило компании сэкономить на затратах на ИТ-инфраструктуру и повысить свою конкурентоспособность на рынке облачных сервисов.

По данным компании, благодаря пересмотру контрактов с поставщиками и переходу на облачные плат-

Таблица 1.

Сравнение инструментов рационализации ИТ-затрат

Инструменты рационализации ИТ-затрат	Недостатки	Преимущества
Аудит ИТ-инфраструктуры	Может быть дорогим и трудоемким процессом, требующим специальных знаний и опыта.)	Позволяет компании определить слабые места в ИТ-инфраструктуре, выявить возможности сокращения затрат и улучшения производительности.
Оптимизация бизнес-процессов и системное повышение их уровня зрелости	Может потребовать значительных изменений в текущих бизнес-процессах, что может быть сложно для некоторых компаний.	Позволяет устранить избыточные процессы и улучшить эффективность работы ИТ-систем, что приводит к снижению затрат.
Пересмотр политики лицензирования программного обеспечения	Может потребовать пересмотра текущих контрактов и пересмотра политик компании, что может быть сложным.	Позволяет снизить расходы на лицензирование ПО, путем перехода на менее дорогое или свободное ПО.
Внедрение облачных технологий	Может потребовать значительных инвестиций в начальной стадии и рисков связанных с переносом данных в облако.	Позволяет снизить затраты на аппаратное обеспечение и управление ИТ-инфраструктурой, обеспечивает большую гибкость и масштабируемость.
Передача определенных ИТ-функций на аутсорсинг сторонним поставщикам	Может потребовать времени и усилий на поиск и оценку подходящих поставщиков и установление с ними контрактов.	Позволяет компании сосредоточиться на своих основных функциях и сократить затраты на персонал и обслуживание ИТ-инфраструктуры.
Пересмотр контрактов с поставщиками	Может потребовать много времени на пересмотр контрактов и переговоры с поставщиками.	Позволяет сократить затраты на поставки и установить выгодные условия в контрактах с поставщиками.

формы, IBM смогла сэкономить около \$1,5 млрд в год на затратах на ИТ-инфраструктуру. Кроме того, компания сократила количество своих дата-центров в мире на 40 %, что привело к снижению экологического следа компании. [19]

Таким образом, в условиях кризиса необходимость рационализации затрат становится для компаний еще более актуальной. Чтобы увеличить свою прибыль и оставаться конкурентоспособными на рынке, компании должны иметь возможность сокращать свои расходы на ИТ. Говоря о рационализации ИТ-затрат, важно понимать, что это не только снижение расходов на ИТ-инфраструктуру и сервисы, но и улучшение их качества и эффективности. Для этого необходимо использовать различные инструменты, подходы и методы, которые мы рассмотрели выше.

Однако, при выборе инструмента для рационализации ИТ-затрат, необходимо учитывать особенности компании и ее ИТ-инфраструктуры.

Кроме того, при выборе инструментов необходимо учитывать не только недостатки и преимущества каждого из них, но и оценивать их эффективность и потенциальную выгоду для компании.

Также стоит отметить, что рационализация ИТ-затрат должна быть постоянным процессом, так как технологии и бизнес-потребности постоянно меняются. Поэтому компании должны регулярно анализировать свою ИТ-инфраструктуру и принимать меры по ее оптимизации и улучшению. Поскольку ИТ-индустрия в ближайшие годы продолжит расти, оптимизация затрат на ИТ останется ключевым приоритетом для компаний, стремящихся оставаться конкурентоспособными и прибыльными.

ЛИТЕРАТУРА

1. Попов В.М. Финансовый бизнес-план: Учеб. пособие/Под ред. действ. члена Акад. инвестиций РФ, д-ра экон. наук, проф. ВМ Попова //М.: Финансы и статистика. — 2009.
2. Багиев Г.Л., Асаул А.Н. Организация предпринимательской деятельности. — 2007.
3. Гомонко Э.А., Тарасова Т.Ф. Управление затратами на предприятии. — 2019.
4. Тевелевич А.Е. Теоретические основы предпринимательского управления затратами //Вестник Омского университета. Серия «Экономика». — 2019. — С. 129–135.
5. Либерман И.А. Комплексный экономический анализ: Учебное пособие / И.А. Либерман. — 3-е изд. — М.: ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2020. — 205 с.
6. Жукова Е.А., Рожкова М.Г. Проблемы управления затратами на предприятии //Молодой ученый. — 2017. — №. 12. — С. 283–286.
7. Лебедев В.Г. и др. Управление затратами на предприятии: Учебник для вузов. 5-е изд. Стандарт третьего поколения. — «Издательский дом Питер», 2021.
8. Сайт компании Interpose [электронный ресурс]. — 2023. — URL: <https://interpose.tech/blog/it-costs>
9. Understanding Total Cost of Ownership (TCO): Microsoft 365 [электронный ресурс]. — 2021. — URL: <https://businesssoftwarecentre.com/understanding-total-cost-of-ownership-tco-microsoft-365/>

10. Gartner Says Global IT Spending to Reach \$4.3 Trillion in 2023 [электронный ресурс]. — 2023. — URL: <https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/2022-07-13-gartner-says-global-it-spending-to-reach-4-3-trillion-in-2023>.
11. Worldwide IT Spending to Reach \$4.7 Trillion in 2023 Despite Ongoing COVID-19 Impact, According to IDC [электронный ресурс]. — 2023. — URL: <https://www.idc.com/getdoc.jsp?containerId=prUS48490522>.
12. How to cut costs more strategically in a crisis [электронный ресурс]. — 2023. — URL: <https://www.mckinsey.com/business-functions/strategy-and-corporate-finance/our-insights/how-to-cut-costs-more-strategically-in-a-crisis>
13. How to Optimize IT Costs in Times of Crisis [электронный ресурс]. — 2020 — URL: <https://www.forbes.com/sites/forbestechcouncil/2020/05/27/how-to-optimize-it-costs-in-times-of-crisis/?sh=1c2b9d167af7>
14. FedEx grilled on cost-cut plan after profits slide [электронный ресурс]. — 2022. — URL: <https://www.reuters.com/business/fedex-posts-over-5-rise-quarterly-revenue-2022-09-22/>
15. Сайт компании ABBYY [электронный ресурс]. — 2023. — URL: <https://www.abbyy.com/intelligent-enterprise/>
16. Airbnb Optimizes Usage and Costs by Using Savings Plans and Actionable Cost Data on AWS [электронный ресурс]. — 2021. — URL: <https://aws.amazon.com/ru/solutions/case-studies/airbnb-optimizes-usage-and-costs-case-study/>
17. IBM, Qantas sign \$446M IT outsourcing deal [электронный ресурс]. — 2004. — URL: <https://www.computerworld.com/article/2565231/ibm--qantas-sign--446m-it-outsourcing-deal.html>
18. IBM saves 1-5 billion a year on it infrastructure by moving to cloud [электронный ресурс]. — 2015. — URL: <https://www.forbes.com/sites/rogerkay/2015/01/23/ibm-saves-1-5-billion-a-year-on-it-infrastructure-by-moving-to-cloud/?sh=b2c97a87884>
19. Cost optimization and strategy: Navigating a crisis [электронный ресурс]. — 2020. — URL: <https://www2.deloitte.com/global/en/pages/about-deloitte/articles/covid-19/cost-optimization-and-strategy-navigating-a-crisis.html>

© Горячкина Валерия Александровна (goriatchkina@mail.ru); Цуканова Ольга Анатольевна (zoa1999@mail.ru);

Торосян Елена Константиновна (etorosyan@mail.ru)

Журнал «Современная наука: актуальные проблемы теории и практики»