

УДК 338.984

## ПРИМЕНЕНИЕ ДИАГРАММЫ ИСИКАВЫ ДЛЯ ВЫЯВЛЕНИЯ КЛЮЧЕВЫХ ПРОБЛЕМ РАЗРАБОТКИ ИТ-БЮДЖЕТА КОМПАНИЙ

**Бреслава В.О.** (федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования «Национальный исследовательский университет ИТМО»)

**Научный руководитель – к.э.н., доцент Торосян Е.К.**

(федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего  
образования «Национальный исследовательский университет ИТМО»)

**Аннотация.** В работе был проведен поиск и систематизация причин проблем разработки ИТ-бюджета. Использовалась типовая диаграмма Исикавы, с 5 наиболее часто встречающимися и наиболее значимыми категориями причин, по которым проблема разработки обоснованного ИТ-бюджета остается нерешенной.

**Введение.** В настоящее время, когда происходит активный переход компаний на «цифровые рельсы», проблема разработки ИТ-бюджета, отвечающего целям бизнеса, стала особенно острой. Слишком щедрый ИТ-бюджет означает, что часть средств компании потрачена напрасно, но излишне экономный ИТ-бюджет может привести к проблемам с ИТ в компании. В применении к разработке ИТ-бюджета типовые категории диаграммы Исикавы переформулированы и уточнены в соответствии со спецификой изучаемой проблемы.

**Основная часть.** В категории «люди» основной проблемой является разрыв компетенций («средняя кость»), поскольку в разработке ИТ-бюджета принимают участие специалисты разных профессий и разного квалификационного уровня. Данная проблема имеет потенциальное решение, которое заключается в выработке общего языка посредством повышения квалификации участников разработки ИТ-бюджета.

Основной «мелкой костью» методологии разработки ИТ-бюджета (категория «методы») является отсутствие стратегии бизнеса или ее описание в формулировках, не пригодных для стыковок с ИТ-стратегией. Решение также требует повышения квалификации участников с трудностями, аналогичными указанным выше.

К этой категории также относятся такие проблемы, как несоответствие оргструктуры компании ее стратегии, неполнота или задержка получения учетных данных, отсутствие или устаревание регламентов разработки бюджетов.

«Мелкие кости» категории «оборудование» вытекают из широкого распространения вышеописанных проблем: удобное программное обеспечение для разработки бюджетов отсутствует. Используется чаще всего Excel и простые приемы бюджетирования, а сама финансово-экономическая модель бизнеса пересматривается редко.

Все низовые проблемы категории «материалы» связаны с трудоемкостью сбора информации. Особняком стоит информация для закупок, на которую влияют ИТ-специалисты самой компании, что создает базу для коррупционных схем.

В силу проблем, описанных в предыдущих категориях, контроль ИТ-бюджета существенно затруднен как на стадии разработки, так и на стадии исполнения.

**Выводы.** Рассмотрение полученной картины показывает, что ключевым фактором является недостаток квалификации участников разработки ИТ-бюджета, который может ими не осознаваться как проблема и потому игнорироваться. В этом случае проблема разработки обоснованного ИТ-бюджета решения не имеет.

Полученные в ходе исследования результаты имеют практическую ценность для участников разработки ИТ-бюджетов, поскольку указывают не только важность повышения квалификации, но и конкретные направления (области), в которых квалификация должна быть повышена.