

IT STRATEGY

Analiza strategiczna i rozwój rozwiązań informatycznych

dr Marian Krupa



SCENARIUSZ gry:

W dobie globalizacji i internetu rozwój technologii informatycznych nie ma granic. Nie mniej jednak, nie każda inwestycja w IT jest opłacalna. Pozostaje zawsze dylemat w jakim zakresie wdrożyć strategię koncentracji, a na ile dywersyfikacji. Na ile należy rozwijać swoje kompetencje sektorowe i przewagi konkurencyjne na rynku IT w oparciu o zdobyte doświadczenie, a na ile warto jest podejmować ryzyko w zakresie realizacji projektów nowych i na wskroś innowacyjnych?

Niezależnie od modelu gospodarki, strategii, wykorzystywanych narzędzi, czy też dominujących technologii, odwieczne dylematy dotyczące strategicznych decyzji biznesowych pozostają identyczne.

Każdy zespół reprezentuje firmę branży IT, która zajmuje się rozwojem i sprzedażą systemów dla biznesu klasy ERP, SCM, CRM, WMS, BI. Wszystkie firmy działają na następujących rynkach: Handel, Sektor publiczny, Przemysł, Bankowość, Automotive, Energetyka.

Każdy zespół (firma IT) ma za zadanie opracowanie strategii zarządzania portfolio produktów informatycznych zgodnie z zasadą Deminga **PLAN-DO-CHECK-ACT**.

Każdy zespół, w ramach prowadzonych prac, ma za zadanie:

1) Przygotowanie **planu strategicznego**

- Analiza potencjału rynku / Analiza trendu (regresja liniowa) / Analiza sektorowa
- Definiowanie priorytetów strategicznych w zakresie rozwoju systemów
- Planowanie przychodów / wydatków

2) **Wdrożenie** planu (decyzje strategiczne) poprzez inwestycje, prace rozwojowe wybranych klas systemów oraz wybór najbardziej obiecujących rynków – branż.

3) **Analiza** uzyskanych wyników – analiza strategiczna.

4) Wprowadzenie korekt, **zmian** w pierwotnym planie strategicznym oraz w decyzjach inwestycyjnych.

Symulacja obejmuje 6 iteracji / 6 analiz i decyzji.

CEL gry / symulacji:

Celem symulacji / gry jest przekazanie wiedzy na temat analizy strategicznej rozwiązań informatycznych w zakresie ich rozwoju i komercjalizacji.

Zostaną zaprezentowane następujące modele, techniki i koncepcje analizy strategicznej tj.: Proces zarządzania strategicznego PDCA - Cykl Deminga; Model hierarchizacji portfela (definiowanie priorytetów) – technika porównywania parami; Planowanie przychodów - Analiza regresji; LOB (Line of Balance) – model oceny skuteczności planowania strategicznego; Analiza struktury przychodów – wartości kumulowane; Mapa grup strategicznych; Model strategii portfela – BCG; 5 Sił Portera /Analiza SWOT i inne.

Tego typu analiza jest kluczowa z perspektywy wartości biznesowej tworzonego wsparcia informatycznego i pozwala na precyzyjne ustalanie priorytetów i kolejności realizacji iteracji oraz wydań rozwijanego systemu.

CEL gry: maksymalne pomnożenie dostępnego kapitału poprzez realizację projektów IT (klasy systemów / **SBU** – *Strategic Business Unit*) na 6, do wyboru, różnych rynkach (branżach).

Kapitał początkowy dla każdego zespołu jest identyczny i wynosi \$1 000 000.

ZASADY gry:

1. Decyzje strategiczne obejmują: 1) Jaka część dostępnego kapitału będzie przeznaczona na inwestycje – rozwój oprogramowania, a jaka na marketing, a jaka na depozyt bankowy – rezerwy kapitałowe?
2) W ramach przeznaczonego kapitału na inwestycje jak część ma być przeznaczona na rozwój oprogramowania w poszczególnych klasach systemów? 3) Na jakich rynkach / w branżach chcemy prowadzić naszą działalność?

- Suma inwestycji i wydatków marketingowych oraz depozytów bankowych nie może jednak przekraczać dostępnego kapitału na dany okres decyzyjny.
- Nie ma konieczności inwestowania we wszystkich klasach systemów i we wszystkich branżach (rynkach IT). Decyzje należy podejmować z uwzględnieniem przyjętej strategii, sytuacji popytowej (prognoz), analizy sektorowej oraz czynnika ryzyka.
- Prognoza rynkowa nie uwzględnia wskaźnik ryzyka** (patrz załączona tabela).
- Marketing jest koniecznym i nierozłącznym elementem każdej działalności gospodarczej, w tym IT. **W niniejszej grze strategicznej wydatki marketingowe na poziomie zerowym prowadzą do zerowego poziomu przychodów (sprzedaży)!**
- Wydatki marketingowe podlegają kumulacji (w okresie 3 lat) co umożliwia inwestowanie w renomę / markę firmy na wybranym rynku w okresie kilkuletnim.
- Depozyty gotówkowe** w banku generują dodatkowe przychody (sprawdź tabelę oprocentowania depozytów) oraz bezpiecznie chronią kapitał przed jego utratą!
- Koszty administracyjne** są kosztami stałymi, tj. nie są zależne od wielkości sprzedaży, czy też skali planowanych inwestycji. Jednakże wzrastają one o tzw. wskaźnik inflacji oraz stały dla każdej firmy, zaplanowany wskaźnik wzrostu (sprawdź tabelę).
- W grze występują również „**koszty pozostałe**”. Są to: 1) **koszty zmienne** zależne od wielkości obrotów uzyskanych w roku poprzednim oraz 2) tzw. **koszty transferu** – wycofanie kapitału z wcześniej wybranego rynku (różnica poziomów inwestycji).

DANE MAKROEKONOMICZNE:

	2001	2002	2003	2004	2005	2006
STOPA PROCENTOWA	25%	15%	10%	5%	15%	20%
KOSZTY ADMINISTR.	400 000	500 000	700 000	800 000	1 000 000	1 200 000

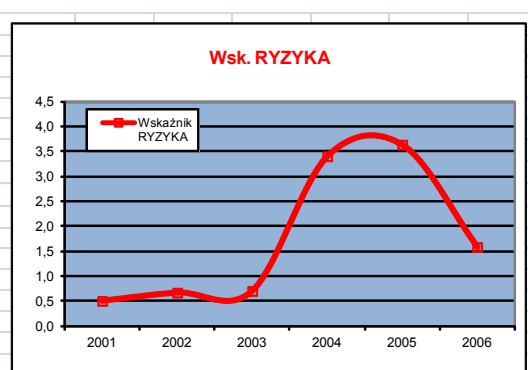
WSKAŹNIK KOSZTÓW ZMIENNYCH I KOSZTÓW TRANSFERU INWESTYCJI

	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Wsk. kosztów zmiennych:	20%	25%	30%	35%	40%	50%
Wsk. Kosztów transferu:		30%	40%	50%	50%	50%

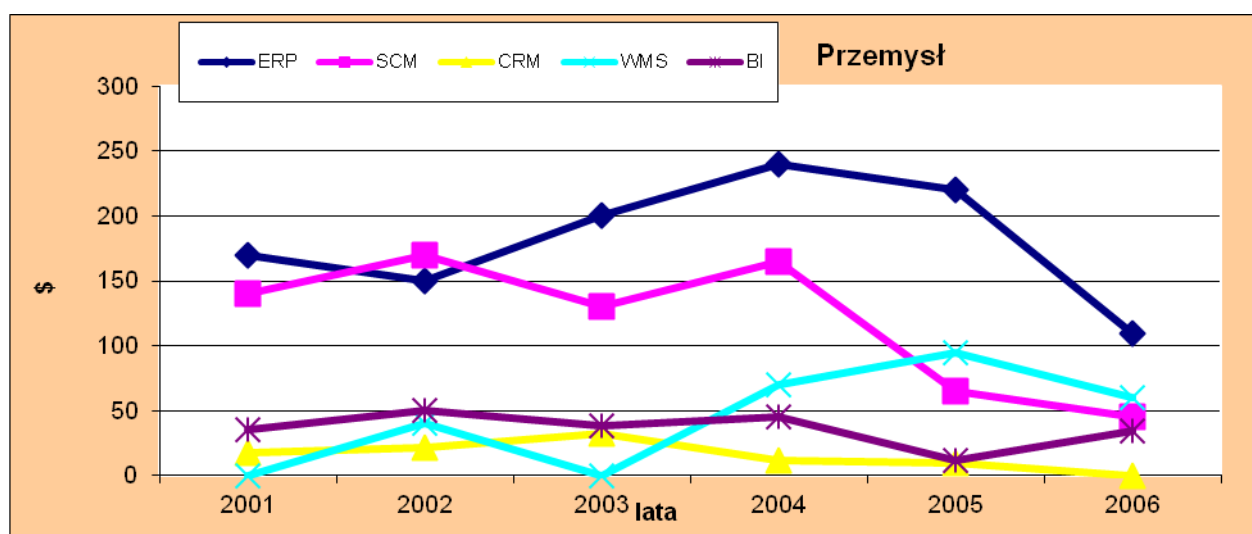
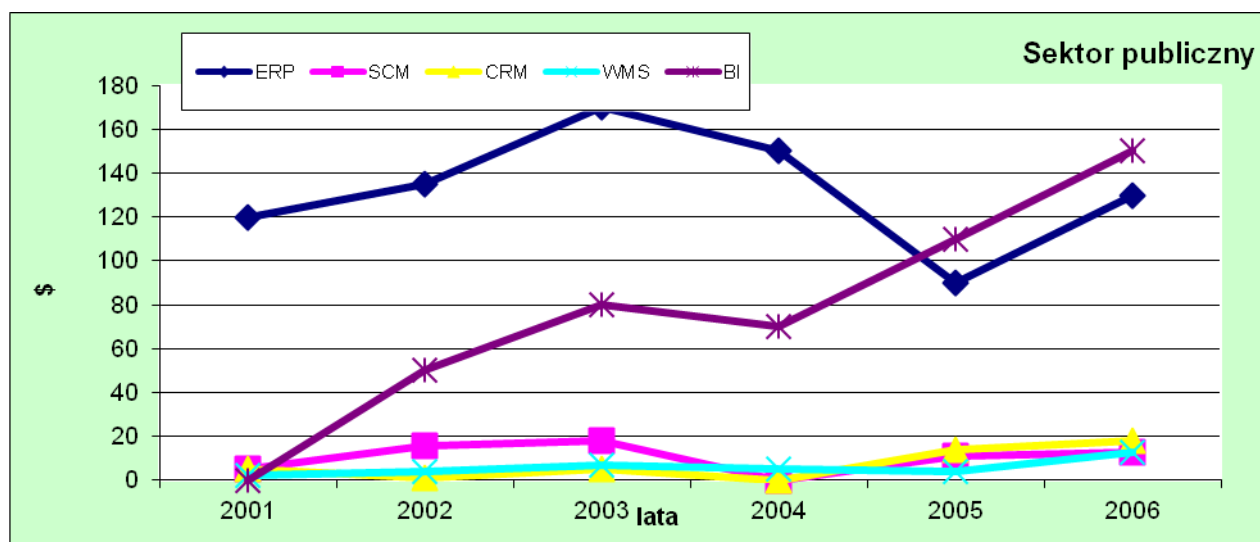
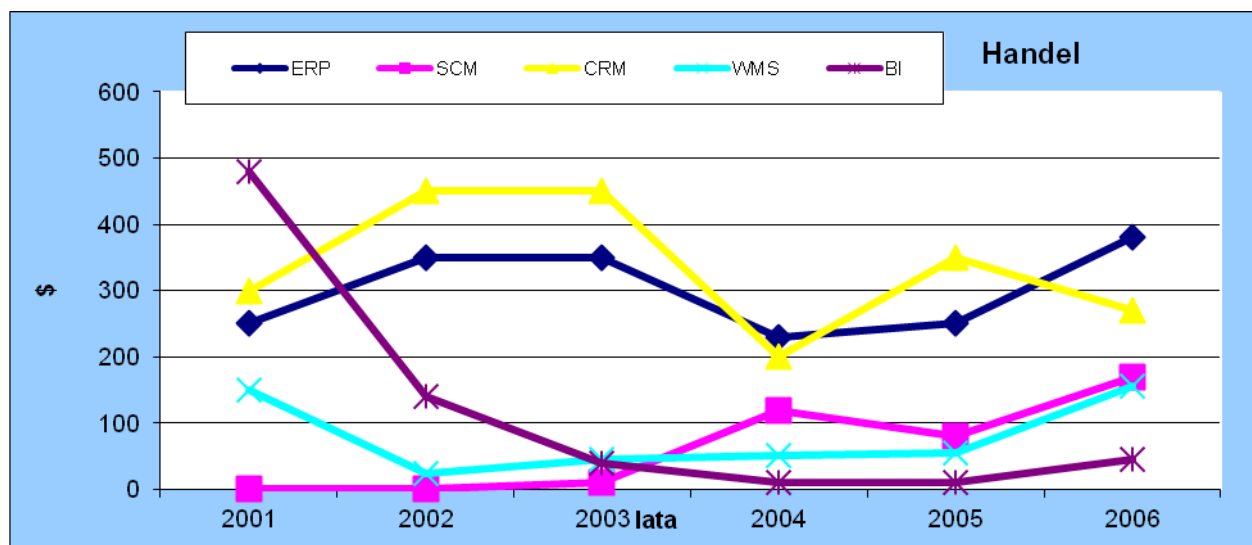
CZYNNIK RYZYKA

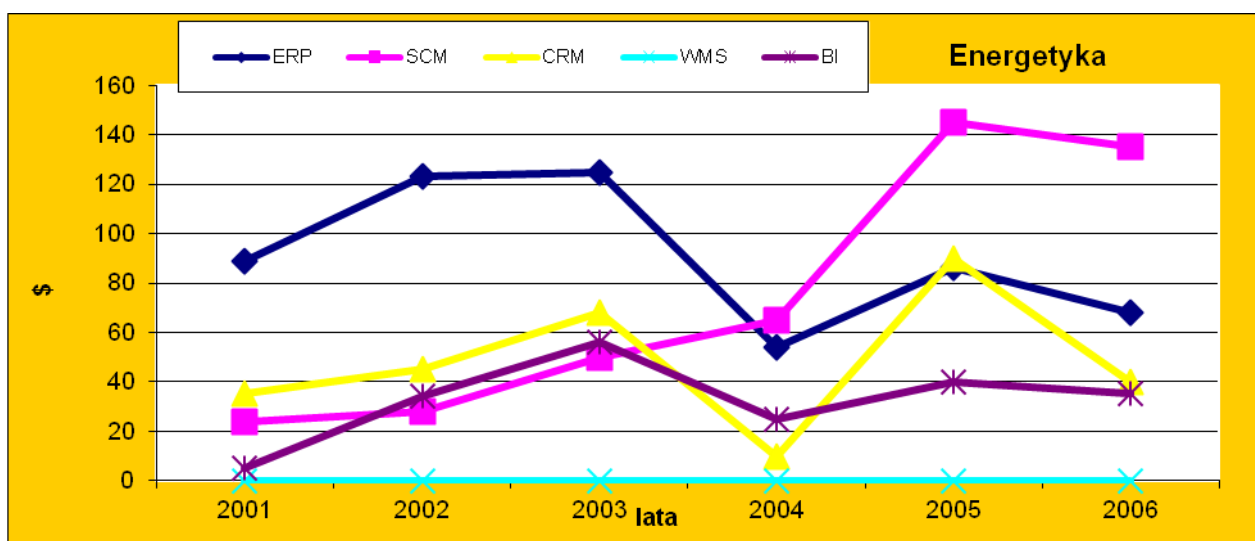
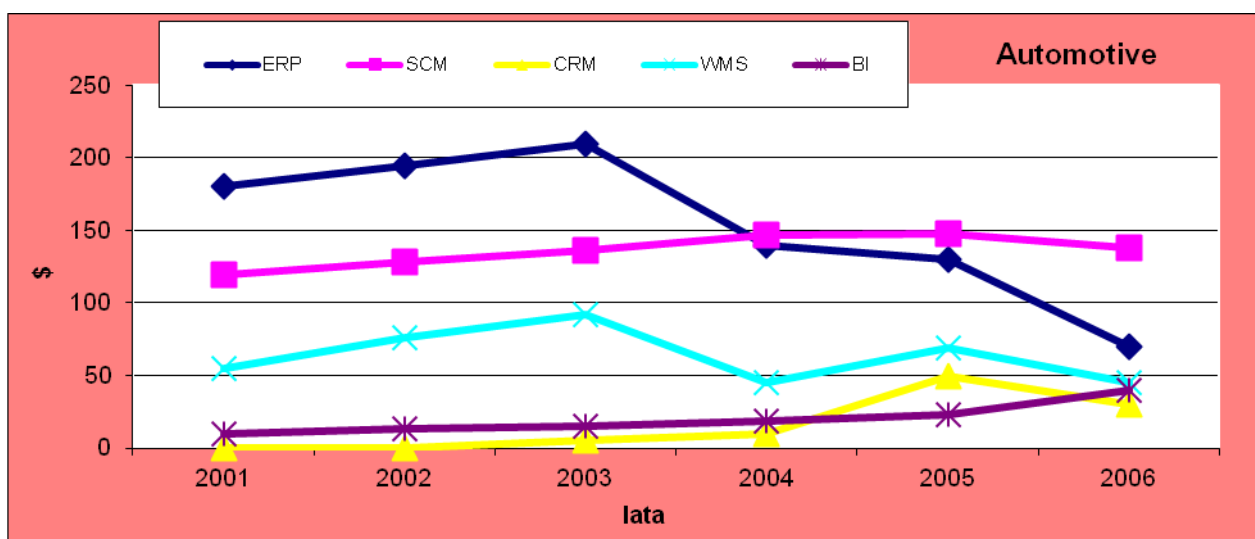
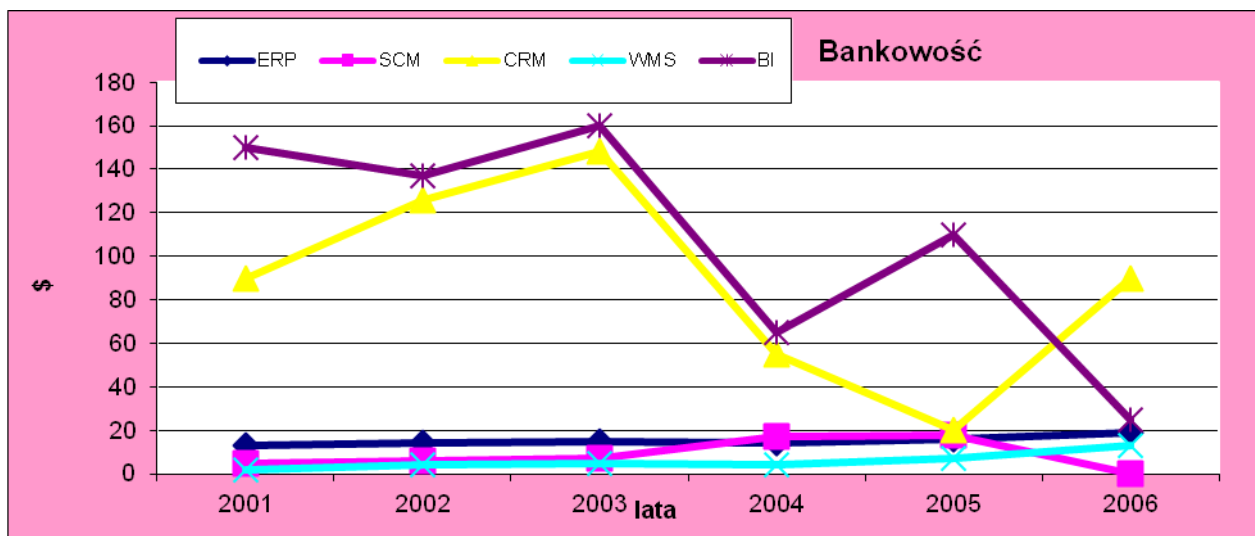
Branża	rok	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Handel		0	0	0	1,2	3,2	0
Sektor publiczny		0	0	1,2	1,6	4	0,18
Przemysł		0	0	0	2,4	3	1,7
Bankowość		0	0	0	7,6	5	3
Automotive		3	4	3	5	3	2
Energetyka		0	0	0	2,6	3,6	2,6
wartość średnia:		0,5	0,7	0,7	3,4	3,6	1,6

legenda:	punkty	poziom
bardzo wysoki	5	90%
wysoki	4	60%
średni	3	30%
niski	2	20%
bardzo niski	1	10%
brak	0	0%

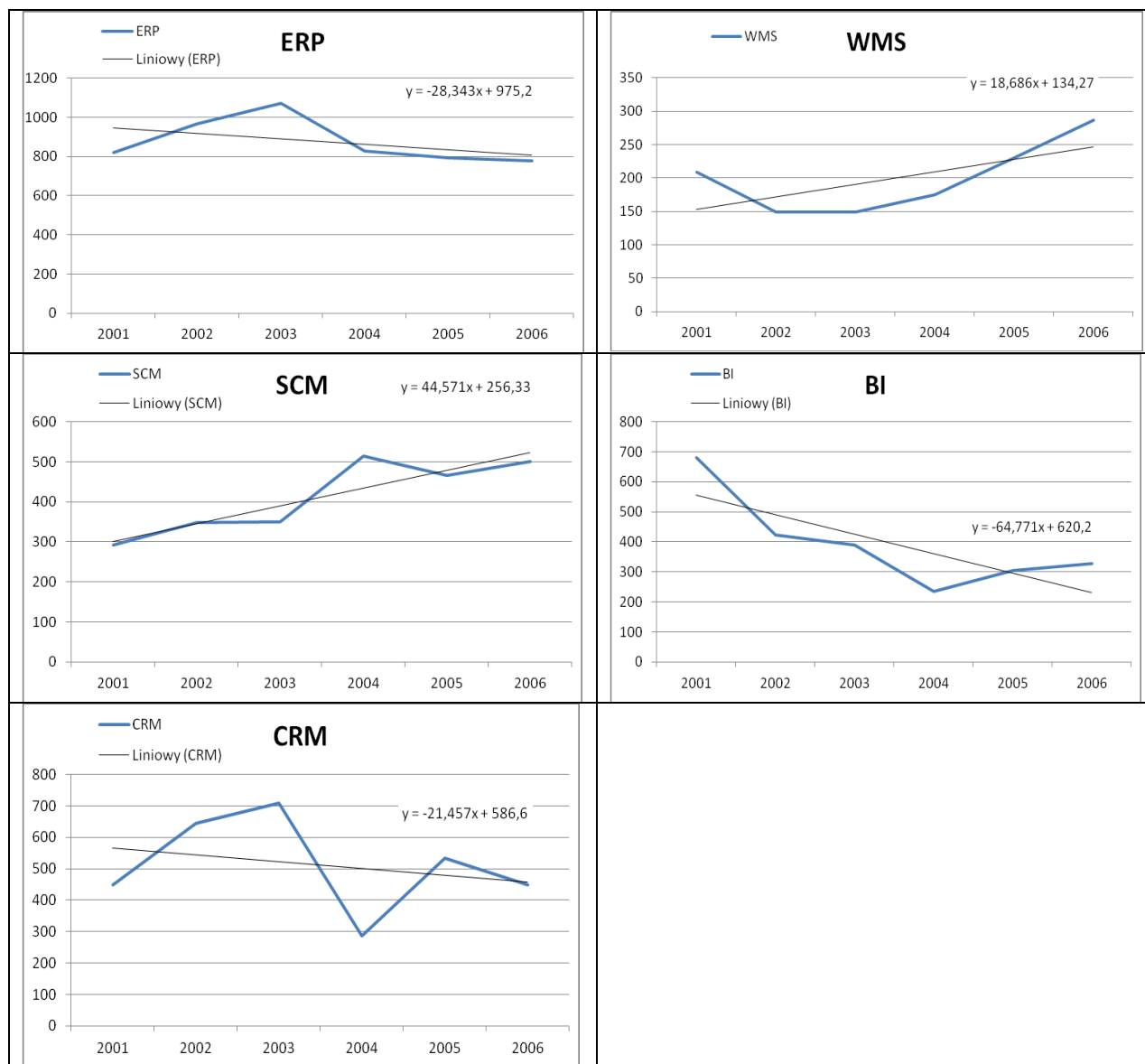


PROGNOZY – rynki / branże





ANALIZA TRENDU – klasy systemów



Regresja (funkcja) - $y = b + ax$

Wskaźnik regresji - kąt nachylenia prostej regresji względem osi X