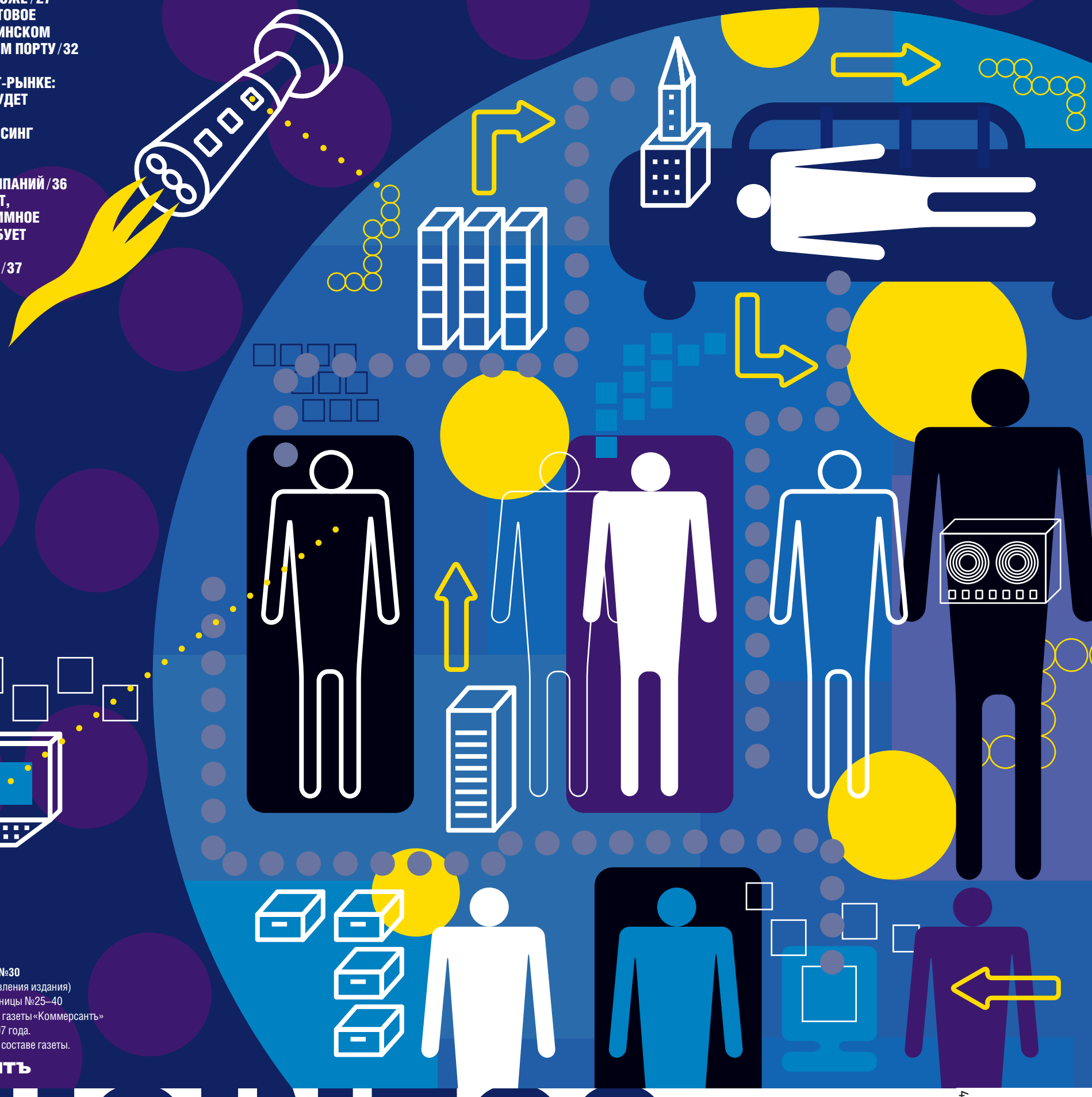
ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

СПРОС НА «АДСКУЮ РАБОТУ» ПО ВНЕДРЕНИЮ ERP-СИСТЕМ РАСТЕТ. ОПЛАТА ЗА НЕЕ — ТОЖЕ /27
КАК РЕШАЮТ «ПОРТОВОЕ УРАВНЕНИЕ» В ВАНИНСКОМ МОРСКОМ ТОРГОВОМ ПОРТУ /32
КОНСОЛИДАЦИЯ НА РОССИЙСКОМ ИТ-РЫНКЕ: КОГО КУПЯТ, КТО БУДЕТ ПОКУПАТЬ САМ /34
ПОЧЕМУ ИТ-АУТСОРСИНГ НЕ ПОЛЬЗУЕТСЯ ПОПУЛЯРНОСТЬЮ У РОССИЙСКИХ КОМПАНИЙ /36
ЦИФРОВОЙ КОНТЕНТ, ВКЛЮЧАЯ ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ, ТРЕБУЕТ НОВОЙ МОДЕЛИ РАСПРОСТРАНЕНИЯ /37



Вторник, 27 февраля 2007 №30
(№3606 с момента возобновления издания)
Цветные тематические страницы №25–40
являются составной частью газеты «Коммерсантъ»
Рег. №01243 22 декабря 1997 года.
Распространяются только в составе газеты.
Коммерсантъ

BUSINESS GUIDE

4 601865 000226
07109

www.kommersant.ru



ИГОРЬ ПИЧУГИН,
РЕДАКТОР BUSINESS GUIDE
«ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ»

ПРОФСОЮЗ CIO

Когда сдавался этот выпуск Business Guide, российский союз директоров по ИТ формально еще не был создан. Но 26 февраля, накануне выхода этого приложения, должен пройти учредительный съезд СоДИТ. Буду исходить из того, что учреждение союза — свершившийся факт.

Я давно знаю об этой идее и хорошо знаком с ее «носителями». Это профессиональные ИТ-директора, создавшие в Москве, Питере и на Урале региональные клубы CIO. Они занимались этим на общественных началах и тратили на клубы свое свободное время, поскольку чувствовали потребность в общении, обмене опытом и, можно даже сказать, в профессиональной солидарности. Ведь директор по ИТ, пожалуй, самая трагичная фигура в корпоративной иерархии. Особенно в тех российских компаниях, которые исповедуют самобытный стиль менеджмента. С одной стороны, у CIO объективная позиция топменеджера, в руках которого все знания о том, как устроены бизнес-процессы компании. С другой — сложившееся об этих людях представление как о «черной кости и тех, кто крутит гайки». Высшее корпоративное руководство, директора, отвечающие за финансы, производство, продажи, кадры и определяющие пути развития бизнеса, не очень-то охотно впускают «главного по ИТ» в свой круг. Не случайно ИТ-директора так часто меняют места работы. Мы в очередной раз убедились в этом, составляя новый рейтинг iTop-50 российских CIO.

ИТ-директорам нужен свой «профсоюз». Ведь другая сторона рынка — поставщики ИТ-продуктов и услуг — давно уже имеют свою отраслевую ассоциацию. И очень здорово, что «отцы» региональных клубов CIO сумели довести идею СоДИТ до практической реализации. Это было непросто. Знаю не понаслышке. Было много споров, как всегда бывает в тех случаях, когда независимые и самостоятельные люди с разными взглядами и интересами стараются сделать общее дело. Я надеюсь, что образованный СоДИТ будет независимым, в отличие от тех объединений CIO, которые патронируются отдельными ИТ-компаниями. Что он будет представительным и в нем захотят участвовать те CIO, которых клубная деятельность до сих пор не привлекала. Что участие в этом проекте регулятора ИТ-отрасли пойдет союзу на пользу. И что вся деятельность СоДИТ пойдет на пользу российскому бизнесу. Ведь ошибки в выборе CIO сегодня обходятся компании слишком дорого.

КОЛОНКА РЕДАКТОРА

ВНЕДРЕНИЕ В МАССЫ

В РОССИИ ВХОДЯТ В МОДУ ERP-СИСТЕМЫ. ВОЛНА АВТОМАТИЗАЦИИ НАКРЫВАЕТ ВСЕ НОВЫЕ РОССИЙСКИЕ ПРЕДПРИЯТИЯ ИЗ САМЫХ РАЗНЫХ ОТРАСЛЕЙ. ВНЕДРИВ БАЗОВЫЕ МОДУЛИ ERP, КОМПАНИИ ПЕРЕХОДЯТ К АВТОМАТИЗАЦИИ БОЛЕЕ СПЕЦИАЛЬНЫХ ЗАДАЧ. ЕЩЕ ОДНА ВОЛНА ВНЕДРЕНИЙ ПОДНИМАЕТСЯ В СЕКТОРЕ СРЕДНЕГО И МАЛОГО БИЗНЕСА. ОДНАКО ХРОНИЧЕСКАЯ НЕХВАТКА КВАЛИФИЦИРОВАННЫХ ERP-КОНСУЛЬТАНТОВ ГРОЗИТ ЗАКАЗЧИКАМ И ВНЕДРЕНЧЕСКИМ ФИРМАМ СЕРЬЕЗНЫМИ НЕПРИЯТНОСТЯМИ. ПРОЦЕНТ ПРОВАЛЬНЫХ ПРОЕКТОВ МОЖЕТ ВЫЙТИ ЗА РАМКИ ПРИЛИЧИЯ. МИХАИЛ БЕЛЯНИН

ЛЮБОВЬ К ТРЕМ БУКВАМ «Правда, что через год я буду получать $3 тыс. в месяц?» — спрашивает на интернет-форуме молодой консультант по ERP у старших коллег. Скорее всего, правда. В России настоящий бум Enterprise Resources Planning — интегрированных систем управления предприятием, предназначенных для планирования корпоративных ресурсов. Ресурсов всех видов: финансовых, людских, материальных, временных. Такие системы имеют модульное строение и внедряются поэтапно в разных функциональных подразделениях.

То и дело с рынка поступают новости о завершении очередного этапа автоматизации той или иной компании с помощью того или иного модуля ERP-системы. Постоянно заключаются новые контракты на внедрение. Вроде бы уже завершенные проекты вновь оживают, переходя на новую стадию. «Законченный ERP-проект — это нонсенс»,— с удовлетворением констатируют в консалтинговых компаниях.

Менеджеры проектов и рядовые EPR-консультанты неделями, а порой и месяцами не вылезают из дальних командировок: на полноценную автоматизацию деньги теперь находятся даже у далеких от Москвы предприятий. Свободных консультантов, тем более опытных, хронически не хватает. Многие из них летают на проекты так часто, что компании страхуют семьи консультантов на случай авиакатастрофы.

«Адская работа»,— говорят те, кто предпочел карьере ERP-консультанта спокойную канцелярскую работу в офисе. «Никакое другое занятие не обеспечит мне столь быстрый карьерный рост»,— парируют их беспокойные коллеги. И это действительно так. «Адская работа» прекрасно оплачивается, и нет никаких оснований полагать, что в будущем она будет оплачиваться хуже. «До насыщения российского ERP-рынка еще далеко,— утверждает управляющий директор SAP в странах СНГ и Балтии Алексей Шлыков.— Рынок растет стремительно, причем во всех направлениях. Хотя аналитики IDC сообщают о росте в прошлом году на 20 с лишним процентов, наши доходы росли на десятки процентов быстрее. И у меня такое ощущение, что бизнес наших главных конкурентов, работающих на российском рынке, развивался не менее быстро».

Ускорителями роста стали несколько факторов. Первый, по словам господина Шлыкова, связан с активно идущей в России консолидацией бизнеса и планами крупных компаний по выходу на IPO. В сложно организованных бизнес-структурах ERP-системы позволяют повысить управляемость. Кроме того, компаниям необходимо автоматизировать учет по МСФО — универсальный язык, на котором ведется бизнес во всем мире. Второй фактор — грядущее вступление России в ВТО. В ситуации глобальной конкуренции российским компаниям придется держать удар из-за рубежа. И техническое перевооружение, в частности внедрение ИТ-систем, становится важным условием победы в этой борьбе. Третий фактор, подогревающий рост ERP-рынка,— реформа российской электроэнергетики. Генерирующие компании, попавшие в рыночные условия, вынуждены бороться за потребителей, снижать издержки и оптимизировать свои бизнес-процессы. А это тоже типичные мотивы для внедрения ERP-систем. Кроме того, все больший спрос на инструменты и услуги по автоматизации предъявляют российские предприятия малого и среднего бизнеса.

Главные конкуренты SAP на рынке ERP компании Oracle и Microsoft разделяют оптимизм Алексея Шлыкова. Российские партнеры ERP-вендоров, внедряющие их решения у заказчиков, тоже на жизнь не жалуются. «Успешный ввод в эксплуатацию ERP-систем на ведущих отечественных предприятиях ставит точку в многолетней дискуссии о возможности использования зарубежных решений в российской практике,— утверждает директор по маркетингу компании „Ай-Ти“ Дмитрий Ведев.— И это открывает двери для дальнейшего массового внедрения ERP-систем и других бизнес-приложений. Я думаю, что в 2007 году консалтинг и внедрение бизнес-приложений станут одними из наиболее актуальных и востребованных заказчиками ИТ-услуг».



РОМАН ЯРОВОВИЦЫН

ERP-СИСТЕМЫ ПРОНИКАЮТ В ГЛУБЬ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ПРОЦЕССОВ

«Рынок ERP-внедрений в России еще очень молодой,— добавляет критичности в суждениях заместитель генерального директора IBS Григорий Кочаров.— Он только подходит к стадии зрелости, признаками которой служат не только высокий спрос, но и профессионализм консультантов, наличие у них отраслевого опыта, собственных апробированных решений. На мой взгляд, новизна ситуации на этом рынке в том, что квалификация и исполнителей, и заказчиков значительно выросла. Акционеры и топменеджеры компаний уже хорошо представляют, зачем им нужна ERP-система, и умеют четко ставить задачи консультанту и требовать желаемых результатов».

Впрочем, есть и более сдержанные оценки рынка. Так, согласно отчету IDC, в 2005 году динамика российского ERP-рынка замедлилась более чем вдвое — с 52,8% до 21%. «Развитие рынка стабилизировалось,— соглашается с цифрами IDC Николай Красилов, президент компании „Галактика“, российского ERP-вендора.— Во многом это объясняется сокращением числа новых ERP-проектов. Автоматизировав базовые бизнес-процессы и добившись за счет этого первых результатов в эффективности управления, многие предприятия делают сейчас паузу во внедрении ERP, направляя ресурсы на выполнение иных инвестиционных проектов». О стабилизации ERP-рынка заявляют также представители другого российского разработчика — корпорации «Парус».

Однако к оценкам «Галактики» и «Паруса» следует относиться с осторожностью. Судя по отчету IDC, по темпам развития эти две компании заметно уступают зарубежным вендорам. Рыночная доля «Галактики» даже снизилась за год на 2,1%. Чего не скажешь о компании «1С». Завоеванные ею 9,4% рынка (это чуть меньше суммарной доли «Галактики» и «Паруса») позволили «1С» выйти на третье место после SAP и Oracle, отодвинув на четвертую позицию Microsoft с ее семейством бизнес-приложений Dynamics. Успех «1С» связан с выводом на рынок платформы «1С: Предприятие 8.0». Именно эту версию аналитики согласились, хотя и с некоторыми оговорками, относить к классу ERP-решений. За счет этого «1С» впервые попала в статистику ERP-рынка — и сразу на третье место. Высокий спрос на «восьмерку» со стороны корпоративных заказчиков отрицать не приходится.

ДВЕ ТРЕТИ ERP И все же Николай Красилов прав: число новых ERP-проектов действительно несколько снижается, особенно в сегменте крупных предприятий. Этим, видимо, и объясняется замедление роста рынка, зафиксированное IDC. Дело в том, что аналитики считают объем

РИСУНОК НА ОБЛОЖКЕ: ЛЕОНИД ФИРСОВ

проданных лицензий на бизнес-ПО, но такой подход не дает целостной картины того, что происходит на рынке. На многих российских предприятиях ERP-проекты ведутся уже не первый год (лицензии же были приобретены на старте проекта). И причиной тому не обязательно чехарда с внедренческими командами или смена поставщика (что, впрочем, тоже не редкость). Просто поставить окончательную точку в ERP-проекте невозможно в принципе. Бизнес-приложения развиваются вслед за самим бизнесом.

Внедрив базовые модули ERP (начинают обычно с финансового блока), российские компании переходят к автоматизации других бизнес-процессов. «Если раньше во внедрениях использовалась лишь часть функциональности „тяжелых" ERP-систем, то теперь идет проникновение системы в глубь организации,— говорит Алексей Шлыков.— Обычно после первой фазы внедрения клиент использует не больше 30% возможностей системы — как правило, финансовый модуль и логистику. Сейчас предприятия хотят осваивать и остальные две трети».

Какие это две трети? По наблюдению директора департамента SAP-решений компании «Микротест» Константина Белоуса, растет спрос на модули стратегического управления и поддержки управленческих решений. Дмитрий Ведев прогнозирует в 2007 году опережающий рост числа проектов по автоматизации взаимоотношений с клиентами и управления поставками. «Если раньше фокус в автоматизации был направлен на потребности бэк-офиса, то сегодня он все больше смещается на фронт-офисные задачи,— объясняет он.— Кроме того, быстро растет спрос на бизнес-аналитику — как необходимое звено поддержки стратегического менеджмента — и системы управления активами предприятий. Последние особенно востребованы в энергетической отрасли». Григорий Кочаров в качестве важной тенденции, сильно влияющей на стоимостные и временные параметры проектов, отмечает отраслевую компетенцию консультантов. «Вопросы детализированного отражения в ERP-системах отраслевых и специализированных задач весьма актуальны,— поддерживает это мнение со стороны вендоров Николай Красилов.— Еще один важный момент, на который обращают внимание заказчики,— расширение интеграционных свойств системы, чтобы ее было легче сопрягать с другим программным обеспечением».



МИХАИЛ РАЗУВАЕВ

В РОССИИ СЕЙЧАС КАТАСТРОФИЧЕСКИ НЕ ХВАТАЕТ СПЕЦИАЛИСТОВ ПО ВНЕДРЕНИЮ ERP-ПРОЕКТОВ

НА НИЖНЕМ УРОВНЕ

Действительно, вопросы интеграции различных бизнес-приложений все больше волнуют российские компании. В Западной Европе, по данным аналитической компании AMR Research, дилемма «сшивать или внедрять заново» все чаще решается в пользу второго варианта. Однако развитие интеграционных технологий — в частности, растущая популярность концепции SOA (Service Oriented Architecture) — не позволяет ставить точку в этом споре. Много приверженцев SOA и в России, ведь количество разнородных программ на отечественных предприятиях, как правило, очень велико. «Вместо полнофункционального внедрения классических ERP-систем можно воспользоваться подходом best of breed — интеграцией лучших в своем классе приложений, автоматизирующих отдельные функциональные задачи,— отмечает Дмитрий Ведев.— В первую очередь это касается приложений для управления персоналом, систем финансово-бюджетного планирования, специализированных отраслевых решений. У такого подхода немало приверженцев, что дает дополнительный стимул для быстрого развития интеграционных платформ и услуг по интеграции приложений, наблюдаемого в последние два года на российском рынке».

Впрочем, даже сторонникам концепции единой ERP-системы не всегда удается избежать проблемы интеграции. К примеру, производственным предприятиям приходится интегрировать ERP с информационными системами нижнего уровня — АСУ ТП и MES, которые управляют станками и различными агрегатами, а также считывают с них необходимую информацию. Далеко не все разработчики ERP-систем готовы включать функциональность нижнего уровня в свои пакеты приложений. «Чаще они предлагают интеграцию собственных решений с системами нижнего уровня третьих фирм,— комментирует заместитель генерального директора IFS Russia & CIS Дмитрий Шехватов.— Заказчик оказывается перед выбором — докупать эти adds-программы и расширять существующее ERP-решение или приобрести подходящую MES-систему. Чаще выбирают второй вариант, хотя полноценная интеграция ERP- и MES-систем — дело весьма сложное и затратное».

Чтобы упростить эту задачу, ERP-вендоры начали выпускать дополнительные программы интеграционного назначения. Российские системные интеграторы помогают им попасть на отечественный рынок. Например, компания «Ай-Теко» в самом начале года объявила о начале поставок решения SAP xMII, разработанного принадлежащей SAP софтверной фирмой Lighthammer. Эта программа позволяет интегрировать ERP-систему SAP с цеховыми системами АСУ ТП (впрочем, решением SAP xMII могут воспользоваться и компании, использующие ERP-пакеты других производителей, в частности Oracle и Microsoft). А компания IBS в прошлом году сформировала департамент систем автоматизации управления производством, в рамках которого создается центр компетенции по интеграции ERP с MES и MES с АСУ ТП. Собственную практику по MES-системам развивает также компания Sterling Integration, входящая в группу Verysell.

Но хлопот с интеграцией MES-систем на верхний уровень, как считает Дмитрий Шехватов, можно избежать, если сразу выбрать ERP-систему, ориентированную на производство. «Такие системы позволяют включать в контур оперативного планирования отдельные станки,— аргументирует он.— Но сейчас внедрение ERP начинают, как правило, с финансового контура. Выбрав громоздкое решение, компании вязнут во внедрении, а оперативное управление производством так и остается неохваченным. Производственники же требуют для себя удобного, гибкого решения на оперативном уровне, вне контура глобального планирования и бюджетных задач. В результате создается абсурдная ситуация, когда предприятие вынуждено приобретать дополнительный пакет, частично дублирующий функциональность первой системы, но который гораздо легче внедрить и которым можно пользоваться в полуавтономном режиме, то есть без глубокой интеграции».

АУТСТАФФИНГ ПО-ПИРАТСКИ

ERP-проектов в России сейчас ведется больше, чем позволяют человеческие ресурсы консалтинговых компаний. Рунет переполнен отчаянными призывами, работодатели конкурируют даже за вчерашних стажеров с мизерным опытом работы на ERP-проектах, предлагая им немыслимые еще недавно оклады. Разумеется, это не проходит бесследно для качества внедренческих услуг. «Уровень консультантов, внедряющих у нас ERP-систему, за два года с начала проекта снизился»,— жалуется ИТ-директор одной крупной российской компании. «Как-то раз я позвонил в консалтинговую компанию, которая работает у нас на проекте, и попросил приехать. Мне ответили, что все свободные консультанты уехали на другой проект. Из-за этого наше внедрение затянулось на два месяца»,— ругается другой CIO. Чтобы подстраховаться от подобных форсмажоров, заказчики стараются переманивать толковых консультантов в свой штат. И хотя на старте ERP-проектов обычно подписываются джентльменские соглашения (людей не переманивать!), пиратский аутстаффинг стал весьма распространенным явлением.

Игроки ERP-рынка и сами обеспокоены кадровой проблемой. «ИТ-рынок испытывает серьезный кадровый дефицит,— признает Дмитрий Ведев.— Больше всего не хватает руководителей проектов. Рынок труда перегрет, зарплаты специалистов по ERP растут неадекватно темпам роста их выработки, вследствие чего падает маржинальность этого бизнеса». По словам Николая Красилова, особенно сильно сегодня недостает бизнес-архитекторов — специалистов, способных разработать и предложить оптимальный вариант решения бизнес-задачи с помощью ИТ-системы. «Галактика» решает кадровые проблемы с помощью своего ресурсного центра, объединяющего специалистов московского офиса компании, ее региональных представительств и партнерских фирм. «И если для проекта,— рассказывает Николай Красилов,— требуются, к примеру, консультанты, имеющие опыт внедрения нашей ERP-системы для расчета себестоимости на мебельном предприятии с позаказным типом производства, и мы знаем, что лучшие специалисты подобного профиля работают у нашего регионального партнера, то они обязательно будут привлечены к участию в этом проекте».

Второй способ ликвидации кадрового голода, который практикует «Галактика»,— сотрудничество с институтами управленческого, экономического и технического профиля. Компания «АйТи» тоже сотрудничает с вузами, привлекая на свои ERP-проекты талантливых студентов с 4–5-х курсов. Собственная университетская программа есть и у SAP. «Мы обучаем больше сотни человек в год из разных российских вузов, многие из них потом приходят на работу к нам,— говорит Алексей Шлыков.— Причем студенты учатся сразу на „живых" системах».

О сотрудничестве с вузами российские ИТ-компании говорят уже давно, но количество признанных гуру, непринужденно переходящих из одной внедренческой команды в другую, на российском ERP-рынке практически не увеличивается. Для всех ERP-проектов гуру не хватает, поэтому процент проектов, выполненных не в срок, с превышением бюджета, а то и просто провалившихся, не так уж и мал. Точной статистики на этот счет нет. Как и откаты на консалтинге, провальные ERP-проекты — табуированная тема. Ее избегают как заказчики (никому не хочется признавать, что инвестиции ушли в песок), так и консультанты (предпочитающие работать под лозунгом «Только успешные внедрения!»). Но если в ближайшие годы не появится новая генерация профессиональных, ориентированных на бизнес специалистов по ERP, проблема провальных проектов станет серьезной преградой для развития рынка. ■

ЗОЛОТАЯ СЕРЕДИНА

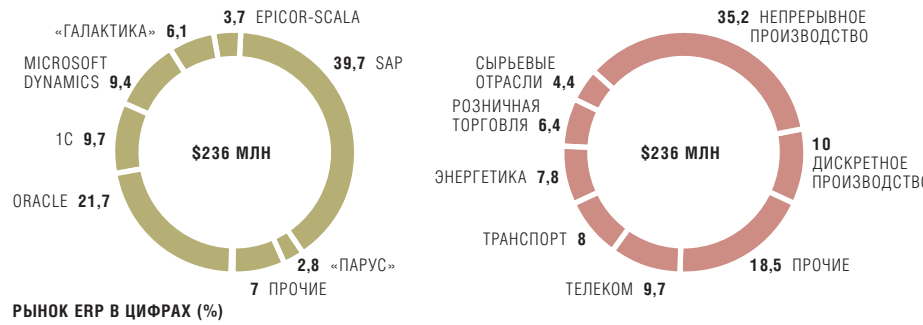
По неофициальным данным, российский малый и средний бизнес расстается с 10% своей выручки, расплачиваясь с чиновниками и «крышами». По данным Ъ, на информатизацию российские СМБ-компании тратят примерно в пять раз меньше. Но ИТ-бюджеты в СМБ-секторе постепенно растут и конкуренция за этот «пирог» среди разработчиков информационных систем обостряется.

Малый и средний бизнес внедряет ERP-системы с той же целью, что и крупные корпорации,— для повышения эффективности. Можно сказать, что средние компании хотят автоматизироваться как большие, но платить за это как маленькие, поскольку считают каждую копейку. Если гиганты, думающие об успехе на фондовой бирже, могут позволить себе потратить несколько миллионов долларов на систему, только ориентируясь на мировой брэнд, то малый и средний бизнес о престижности решения думает, наверное, в последнюю очередь. Ведь в крупной компании неудачное внедрение ERP-системы не грозит серьезными неприятностями для бизнеса — в маленькой же фирме это может иметь печальные последствия.

В первую очередь российский средний и малый бизнес автоматизирует финансы, логистику и управление складскими запасами. С внедрения модулей, ответственных за эти функции, как правило, и начинается большинство ERP-проектов в секторе СМБ. Далее обычно занимаются постановкой управленческого учета и его синхронизацией с бухучетом. Если бизнес связан не только со сбытом, но и с производством, то внедряют производственный модуль. Однако в последнее время растет и число внедрений CRM-систем, автоматизирующих отношения с клиентами. СМБ-компании вообще ближе к людям: многие из них работают в сфере услуг.

Небольшие компании, как правило, интересуются не просто стандартными пакетами, а вертикальными отраслевыми решениями. У них нет лишних денег на кастомизацию стандартной системы и содержание солидной ИТ-службы. Они хотят приобрести лицензии на готовый программный продукт, отвечающий специфике их бизнеса, и внедрить его как можно быстрее. Ждать отдачи от вложений в ИТ СМБ-компании могут позволить себе не больше года.

ERP-ПРОЕКТОВ В РОССИИ СЕЙЧАС ВЕДЕТСЯ БОЛЬШЕ, ЧЕМ ПОЗВОЛЯЮТ ЧЕЛОВЕЧЕСКИЕ РЕСУРСЫ КОНСАЛТИНГОВЫХ КОМПАНИЙ. РАБОТОДАТЕЛИ КОНКУРИРУЮТ ДАЖЕ ЗА ВЧЕРАШНИХ СТАЖЕРОВ С МИЗЕРНЫМ ОПЫТОМ РАБОТЫ НА ERP-ПРОЕКТАХ, ПРЕДЛАГАЯ ИМ НЕМЫСЛИМЫЕ ЕЩЕ НЕДАВНО ОКЛАДЫ



РЫНОК ERP В ЦИФРАХ (%)

РЫНОК ERP В ЦИФРАХ

По данным отчета IDC Enterprise Application Software 2006-2010 Forecast and 2005 Vendor Shares, совокупный объем российского ERP-рынка в 2005 году достиг $236 млн (рост на 21%). По прогнозам IDC, до 2010 года рынок будет расти в среднегодовом исчислении на 28%. Рынок уже достаточно консолидирован: компании-лидеры SAP, Oracle, «1С» и Microsoft контролируют более 80% его объема. Доля российских вендоров выросла за год на 3%. Как отмечают в IDC, это произошло в основном за счет предприятий сектора СМБ, предпочитающих более дешевые отечественные решения. Однако наиболее весомый вклад со стороны заказчика вносят крупные холдинги. Наиболее активно ERP-проекты шли в производственном и телекоммуникационном секторах. Растет вклад и госсектора.

IBM, логотип IBM и "What Makes You Special?" являются зарегистрированными торговыми знаками или торговыми знаками International Business Machines Corporation в США и/или других странах. Названия других компаний, товаров и услуг могут являться торговыми знаками или знаками обслуживания третьих лиц. © 2006 IBM Corporation. Все права защищены.

Две трети опрошенных нами руководителей считают, что в ближайшие два года их предприятия накроет лавина _____. Ряд публицистов и аналитиков, таких, как Том Фридман, видят мир _____. Другие, например Ричард Флорида, утверждают, что он _____. Но практически все единодушны в том, что фундаментальное _____ имеет топография. Среди множества разнообразных факторов, способных взорвать сложившуюся ситуацию, на первое место руководители ставят рыночные силы, такие, как _____ , и неожиданные сдвиги на рынке. Но это далеко не все. По словам руководителей, их предприятиям предстоит решать проблемы, связанные с подготовкой персонала, _____, правовым регулированием и _____, что, несомненно, приведет к значительным переменам. И эти опасения вполне оправданны.*



Нам кажется, что у Вас возникнет желание заполнить эти пробелы. Загрузите опрос руководителей Global CEO Study 2006 на **ibm.com/special/ru/ceo**

Что делает Вас особенным?

IBM®

Реклама.

СИЛЫ ERP-ПРИТЯЖЕНИЯ

ВЫСОЧАЙШИЙ УРОВЕНЬ КОНСОЛИДАЦИИ, СТАВКА НА ОТРАСЛЕВЫЕ РЕШЕНИЯ И ИНТЕГРАЦИЯ НА ОСНОВЕ СЕРВИСНО-ОРИЕНТИРОВАННОЙ АРХИТЕКТУРЫ — ТАКОВЫ ОСНОВНЫЕ ЧЕРТЫ МИРОВОГО РЫНКА ERP-СИСТЕМ, ОБЪЕМ КОТОРОГО УЖЕ ПРИБЛИЗИЛСЯ К $30 МЛРД. АНАЛИТИКИ ПРОГНОЗИРУЮТ РЫНКУ ДАЛЬНЕЙШИЙ РОСТ НА УРОВНЕ 10% В ГОД. ГЛАВНЫЕ ИСТОЧНИКИ РОСТА: ОБСЛУЖИВАНИЕ НЫНЕШНИХ ПОЛЬЗОВАТЕЛЕЙ, ОТЧИСЛЯЮЩИХ ПЛАТЕЖИ ЗА ОБНОВЛЕНИЕ СОФТА И ТЕХПОДДЕРЖКУ, И ВАЛ НОВЫХ ВНЕДРЕНИЙ В РАЗВИВАЮЩИХСЯ СТРАНАХ. МИХАИЛ БЕЛЯНИН

ДВУХПОЛЯРНЫЙ ERP-МИР В последнее время на рынке корпоративного ПО главным возмутителем спокойствия выступала компания Oracle, купившая целый ряд известных софтверных фирм, в том числе ERP-вендора PeopleSoft (до этого прибравшего к рукам компанию J.D.Edwards) за $10,3 млрд и крупнейшего поставщика CRM-систем Siebel Systems за $5,85 млрд. Сейчас с 23-процентной долей мирового рынка Oracle занимает вторую строчку в мировом ERP-рейтинге. Лидером, по данным аналитической компании AMR Research, остается компания SAP AG, контролирующая 43% рынка. Хотя рыночная доля немецкого разработчика растет последние годы всего на 1–2% в год, компания не изменяет своей стратегии развиваться только естественным путем, не тратя сумасшедших сумм на покупки других фирм с их клиентскими базами. SAP тоже не стесняется переманивать чужих клиентов. На это была направлена программа «Безопасный переход на SAP», призывавшая тех клиентов PeopleSoft, которые не пожелали работать с Oracle, переходить на решения SAP. Как бы то ни было, два заклятых конкурента контролируют сейчас две трети мирового рынка ERP-систем.

Третий центр притяжения на рынке сформировала компания Infor, также активно совершающая M&A-сделки. Сейчас в ее продуктовом портфеле десять различных ERP-продуктов, включая системы SyteLine и SSA ERP LN (BAAN). Последняя досталась ей в результате прошлогоднего поглощения фирмы SSA Global. Суммарная клиентская база Infor превышает 70 тыс. компаний (больше, чем у SAP и Oracle). Правда, значительная часть этих заказчиков — предприятия малого и среднего бизнеса.

По данным AMR Research, 60% мирового объема ERP-рынка приходится на Западную Европу. Однако, как и в США, среди европейских предприятий практически не осталось неавтоматизированных. И развитие на этих рынках происходит в значительной степени за счет обновления уже внедренного софта, техподдержки и других консалтинговых работ.

Гораздо быстрее число новых ERP-внедрений растет в развивающихся странах, в частности в Китае. Среди российских ИТ-директоров бытует неполиткорректное выражение «нанять сто китайцев». Однако постепенно это выражение становится анахронизмом. В Китае производится 30% всех выпускаемых в мире телевизоров, 25% стиральных машин и 20% холодильников. Неудивительно, что китайские предприятия активно занимаются автоматизацией бизнеса. По данным агентства Analysys International, в 2006 году продажи ERP-систем (включая затраты на консалтинг) в Китае составили почти $500 млн, что на 17,9% выше показателя 2005 года. Правда, из десяти наиболее популярных в стране ERP-систем семь — местного производства. Из зарубежных вендоров здесь серьезно представлены только SAP (15,4% рынка) и Oracle (4,1%). Но есть основания полагать, что доля зарубежных поставщиков на китайском ERP-рынке будет расти.

ПРОДАЖИ ЛИЦЕНЗИЙ НА ERP-СИСТЕМЫ ПО ОТРАСЛЯМ (В МИРЕ)

ОТРАСЛЬ	ПРОДАЖИ ЛИЦЕНЗИЙ, 2005 Г. ($ МЛРД)	ГОДОВОЙ ПРИРОСТ ПРОДАЖ (%)	ПРОДАЖИ ЛИЦЕНЗИЙ, ПРОГНОЗ НА 2006 Г. ($ МЛРД)	РОСТ ПРОДАЖ, ПРОГНОЗ НА 2006 Г. (%)
ДИСКРЕТНОЕ ПРОИЗВОДСТВО	1,5	8,1	1,7	8,6
НЕПРЕРЫВНОЕ ПРОИЗВОДСТВО	1,0	7,8	1,1	8,5
БИЗНЕС-УСЛУГИ	0,6	10,0	0,64	7,4
ФИНАНСОВЫЕ УСЛУГИ	0,49	9,5	0,53	8,2
РИТЕЙЛ	0,4	10,2	0,46	10,6
ЗДРАВООХРАНЕНИЕ	0,3	9,3	0,4	9,4
ГОССЕКТОР	0,29	9,3	0,32	8,7
ПРОЧЕЕ	1,5	–	1,7	–
ВСЕГО	6,09	8,5	6,76	8,5

ИСТОЧНИК: GARTNER, 2005.

СХОДСТВА И РАЗЛИЧИЯ Пока на ERP-рынке шла консолидация, требования заказчиков менялись. Вырос спрос на вертикальные решения, учитывающие отраслевую специфику. Аналитик IDC Серена да Ролд советует ERP-вендорам тщательно изучать те отрасли, в которых их позиции сильны. «Так они смогут своевременно адаптировать свои предложения к меняющимся потребностям заказчиков, вовремя предлагая их необходимые обновления»,— говорит она. И разработчики следуют этому совету. Порой «вертикализация» носит очень детальный характер. «ERP-системы содержат отточенные бизнес-практики,— рассказывал в недавнем интервью Ъ президент SAP в регионе EMEA Эрвин Гюнст.— Внедряя их, клиент также обогащается опытом наиболее успешных компаний. Владелец торговой сети в России вместе с ERP-системой может заодно получить и вшитый в нее бизнес-чертеж, срисованный с бизнеса его успешного коллеги, работающего где-нибудь во Франции, который когда-то внедрил такую же систему».

Чем больше у ERP-вендора заказчиков в определенной отрасли, тем проще завоевывать новых. Наличие успешно внедренной ERP-системы Oracle E-Business Suite в южнокорейской компании Posco стало одним из решающих аргументов для руководства Магнитогорского металлургического комбината, выбравшего то же ПО. И одним из условий контракта между Oracle и Магниткой стало присутствие на российском комбинате консультанта, работавшего на проекте в Posco. На базе накопленной при реализации ERP-проектов отраслевой компетенции вендоры потом выпускают специализированные решения. Microsoft, например, в 2005 году даже объявил глобальную программу Industry Builder, в рамках которой партнеры компании начали разработку вертикальных решений на базе ERP-платформ MS Dynamics AX и MS Dynamics Nav (прежние названия — Axapta и Navision). Программа породила «вертикалки» для сельского хозяйства, непрерывного производства, поддержки профессиональных услуг и т. д.

Между тем эксперты резонно напоминают, что 80–90% бизнес-процессов вполне универсальны для предприятий любых отраслей. Вкупе с необходимостью интегрировать корпоративные «зоопарки», состоящие из множества разнородных ИТ-систем, этот факт стал причиной рождения концепции сервисно-ориентированной архитектуры (SOA). Она предполагает стандартизацию сервисов, на основе которых потом строятся бизнес-процессы, учитывающие специфику предприятия и его отрасли. Концепция SOA позволяет связывать бизнес-процессы, реализованные в различных ИТ-системах, сохраняя уже вложенные в ИТ средства. Корпоративные заказчики, опробовавшие SOA, положительно отзываются об этой технологии. По данным Forrester Research, более 70% использующих SOA предприятий намерены и дальше развивать у себя эту технологию. По оценкам IDC, мировой рынок услуг, связанных с внедрением SOA, к 2010 году составит $33,8 млрд. В борьбу за этот сегмент включились все основные софтверные гиганты — SAP, Oracle, Microsoft, IBM, а также ряд небольших разработчиков, которые наверняка попадут под поглощение.

СОФТ ПО ТРЕБОВАНИЮ Еще один тренд современного рынка бизнес-приложений, коснувшийся и сегмента ERP-систем,— появление сервисов Software on Demand. Приобретать ПО в собственность компаниям вовсе не обязательно. Бизнес-приложения можно взять в аренду, подписав договор с ASP-провайдером (Application Service Providing). Более 5% всех бизнес-приложений распространяется по модели Software as a Service (SaaS). Для аренды доступны продукты Microsoft, IBM, SAP, Oracle и других фирм. Аналитики Gartner прогнозируют, что к 2011 году в аренду будет сдаваться уже около четверти делового ПО.

Блестящие перспективы SaaS объясняются тем, что эта модель серьезно облегчает жизнь заказчикам. Внедрение «тяжелых» управленческих систем — дело трудоемкое и затратное. Зачастую на внедрение уходит не меньше денег, чем на покупку лицензий. Но в случае SaaS все хлопоты по внедрению и техническому обслуживанию ИТ-системы ложатся на плечи провайдера услуги, клиенту же остается лишь обзавестись хорошими каналами связи и не забывать регулярно производить платежи. Еще одно важное преимущество SaaS — почти мгновенное подключение к услуге. Не нужно ждать долгие месяцы, пока завершится проект, и беспокоиться об успехе внедрения.

Наиболее часто в аренду сдаются системы класса CRM (Customer Relationship Management), автоматизирующие управление взаимоотношениями с клиентами. Процессы CRM более или менее стандартны, серьезной кастомизации ПО для них не требуется, поэтому CRM-решения просто продавать в виде услуги. В этом сегменте сильны позиции SAP и Oracle (с учетом приобретенной ранее Siebel), а компания Saleforce.com одно время даже служила примером для крупных вендоров. ERP-системы сдаются в аренду реже: через них проходит практически вся информация о работе предприятия, которую заказчики берегут как зеницу ока. Конечно, ASP-провайдер юридически гарантирует сохранность данных, но некий психологический барьер все же существует.

ОТКРЫТИЕ ERP Одним из следствий консолидации ERP-рынка стало сокращение выбора, которым располагают потенциальные заказчики. Крупным предприятиям с относительно стандартными бизнес-процессами приходится выбирать из трех-четырех решений. Даже если на первом этапе тендера long-list решений насчитывает пару десятков позиций, то к финалу, как правило, добираются только продукты лидеров. По данным AMR Research, 55% североамериканских предприятий, выбирая ERP-систему, включали в тендерный список SAP, 43% выбрали Oracle.

Рынок бизнес-приложений для сектора среднего и малого бизнеса более разнообразен. Кроме того, небольшие компании, более стесненные в средствах, чаще выбирают ERP-решения с открытым кодом, ведь лицензии на продукты Open Source распространяются бесплатно, а клиенты перечисляют деньги только за техподдержку. За рубежом таких открытых бизнес-приложений довольно много, хотя по известности им, конечно, далеко до коммерческих (проприетарных) продуктов.

Именно консолидация ERP-рынка подогревает интерес к решениям Open Source. Если вернуться к истории с покупкой PeopleSoft, то многие клиенты компании негативно встретили новость о том, что их аккаунты теперь переходят к Oracle. Конечно, им было обещано продолжение технической поддержки, но поверили в это не все. Часть клиентской базы Oracle потеряла: кто-то ушел к SAP, кто-то — к Epicor и другим менее крупным вендорам, а некоторые примкнули к лагерю Open Source.

Поглощения неизбежно ухудшают качество техподдержки — даже вопреки воле поглощающей компании. Укрупняясь, бизнес становится более бюрократизированным, а его технические службы все дальше отдаляются от конечных пользователей. Понимая это, часть заказчиков изначально автоматизируют свой бизнес с помощью систем Open Source, махнув рукой на престижность ERP-брэнда. Некоторые эксперты уверяют, что системы с открытым кодом по своей функциональности не уступают проприетарному ПО, а единственный их минус — на редкость некрасивый интерфейс. Но для экономных компаний эстетический фактор решающего значения не имеет. ■

БОЛЕЕ 5% ВСЕХ БИЗНЕС-ПРИЛОЖЕНИЙ РАСПРОСТРАНЯЕТСЯ ПО МОДЕЛИ SOFTWARE AS A SERVICE (SAAS). АНАЛИТИКИ GARTNER ПРОГНОЗИРУЮТ, ЧТО ИНТЕРЕС К УСЛУГЕ БУДЕТ БЫСТРО РАСТИ, К 2011 ГОДУ В АРЕНДУ БУДЕТ СДАВАТЬСЯ УЖЕ ОКОЛО ЧЕТВЕРТИ ДЕЛОВОГО ПО



В бизнесе побеждает тот, кто умеет ставить перед собой высокие цели и находить новые способы их достижения. Настоящие профессионалы выбирают только те пути, которые приводят к эффективным решениям. Эти решения работают уже сегодня и помогают нашим клиентам приумножить свои достижения в будущем.

IBS. Лидер российского рынка консалтинга и информационных технологий.

www.ibs.ru

IBS

Реклама

ГРУЗ АВТОМАТИЗАЦИИ

ПРИБЫВАЮЩИЕ И ОТПРАВЛЯЕМЫЕ МОРЕМ

ГРУЗЫ МОЖНО ОБРАБОТАТЬ МНОЖЕСТВОМ СПОСОБОВ. ВЫБИРАТЬ ОПТИМАЛЬНЫЙ ВАНИНСКОМУ МОРСКОМУ ПОРТУ ПОМОГАЮТ ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ. ВРУЧНУЮ ЭТА СЛОЖНЕЙШАЯ ЛОГИСТИЧЕСКАЯ ЗАДАЧА НЕ РЕШАЕТСЯ ЛИБО РЕШАЕТСЯ НЕЭФФЕКТИВНО. BG СЛЕДИЛ ЗА АВТОМАТИЗАЦИЕЙ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ В ВАНИНСКОМ ПОРТУ В ТЕЧЕНИЕ ПОЛУТОРА ЛЕТ. ЗА ЭТО ВРЕМЯ ERP-СИСТЕМА ПРОДВИНУЛАСЬ ДАЛЕКО В ГЛУБЬ ПРЕДПРИЯТИЯ И ПРИНЕСЛА ЗРИМЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ЭФФЕКТ. МИХАИЛ БЕЛЯНИН, НАТАЛЬЯ ЦАРЕВСКАЯ-ДЯКИНА

ПОРТОВОЕ УРАВНЕНИЕ На первый взгляд в работе портового предприятия нет ничего сложного. Груз прибыл — его выгружают с транспортного средства, груз убывает — его загружают на судно или в вагон. В действительности все гораздо сложнее. Чтобы зарабатывать деньги, Ванинский порт должен постоянно отыскивать наименее затратные маршруты грузопотоков через границу суша—море. Для этого каждый раз приходится заново решать уравнение с множеством переменных параметров, поскольку стоимость груза определяется массой различных факторов. Например, пришедший из глубины материка товар можно сразу перегрузить из железнодорожных вагонов на судно, а можно некоторое время подержать на складе. Второй вариант, естественно, дороже для клиента: добавляется стоимость хранения, да и свойства товара со временем могут ухудшиться. Но для работы по экономичному «прямому» варианту необходимо согласовать действия фрахтователя, железнодорожников, портовых служб, что весьма непросто. Далее, партию товара можно погрузить целиком на одно судно, а можно разбить ее на несколько мелких партий. Деньги можно брать отдельно за выгрузку и отдельно за погрузку, а можно — за весь цикл сразу. Груз можно перенести краном, а можно использовать судовые стрелы.

Маленькая ошибка в расчетах ведет к большим потерям. Если, к примеру, лесоматериалы или кирпичи выгружаются на один причал, а предназначенное для них судно причаливает к соседнему (поскольку нужный причал еще занят другим судном), то груз нужно перемещать, а это лишние затраты. Некоторые же параметры уравнения и вовсе непредсказуемы. Груз может прийти совсем не в той упаковке, которая указана в документах. Или раньше намеченного времени. Или, что более вероятно, позже. А в это время докеры, на зарплату которых приходится 60% себестоимости портовых услуг, уже вышли на работу и приготовились к перевалке груза. Переваливать нечего — и они курят, а порт несет дополнительные издержки. Наконец, клиент, которому принадлежит груз, имеет право знать, где находится его собственность на всем маршруте ее движения. И требует эту информацию от порта.

Многие годы эти непростые задачи Ванинскому порту помогали решать сначала министерские, еще с советских времен АСУ, потом их сменили системы собственной разработки. С их помощью долго велось планирование основного бизнес-процесса компании — обработки грузов. Конечно, эти системы уже давно устарели. Программисты ИТ-службы предприятия потратили немало времени и сил на их поддержку и доработку. Что касается других подразделений порта, таких, как управление кадрами или автобаза, то они тоже были автоматизированы с помощью собственных разработок. Исключением стала лишь бухгалтерия, в которой было установлено тиражное решение московской фирмы «Омега».



ПЯТЬ ЛЕТ НАЗАД ВАНИНСКИЙ ПОРТ ПЕРЕШЕЛ НА СУБД ORACLE. СО ВРЕМЕНЕМ ТИПОВОЙ МОДУЛЬ ERP, ПРЕДНАЗНАЧЕННЫЙ ДЛЯ АВТОМАТИЗАЦИИ КЛАССИЧЕСКОГО ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПРОЦЕССА, БЫЛ ПРЕВРАЩЕН В ИНСТРУМЕНТ ПЛАНИРОВАНИЯ ПОРТОВЫХ ГРУЗОПОТОКОВ

Под началом ИТ-директора Ванинского порта Виктора Шеловских трудятся десять ИТ-специалистов. Их гораздо меньше, чем «лоскутов», из которых было скроено информационное пространство предприятия. Численность ИТ-службы остается постоянной уже много лет, зато ее состав обновлялся неоднократно. Увольняясь, программисты уносили в своих головах «сокровенное знание» о написанных ими «лоскутках». Сменявшим их специалистам каждый раз приходилось заново разбираться в доставшемся «наследстве» и снова дописывать, дорабатывать, «довинчивать». Информационная лапша, связывавшая локальные ИТ-системы порта, с годами запутывалась все сильнее. Во многих случаях связи между ними вообще отсутствовали: учет грузов велся в одной системе, работа персонала, обслуживающего этот груз,— в другой, состояние складов учитывалось в третьей. Такая лоскутная автоматизация сильно затрудняла планирование на уровне всего предприятия.

ERP, КОТОРАЯ В САМЫЙ РАЗ Как утверждает ИТ-директор, в какой-то момент единственной альтернативой внедрению современной интегрированной информационной системы могло стать увеличение штата ИТ-службы, по меньшей мере, в пять раз. В 2003 году этот путь признали тупиковым. Но специализированных портовых комплексных систем на мировом рынке не нашлось, поэтому выбирать пришлось из типовых ERP-решений.

Российским продуктам Виктор Шеловских не доверяет: «Отечественные разработчики пока не способны создать достаточно качественный продукт и вкладывать деньги в его длительное развитие». Этот «непатриотичный» вывод он сделал, объехав несколько соседних непортовых предприятий, внедрявших российские решения, и наведя справки у знакомых ИТ-директоров. Так что «1С: Предприятие» и «Галактика» из рассмотрения выпали. «Кроме того,— добавляет ванинский CIO,— и об имидже предприятия заботиться нужно».

С импортными ERP-системами вышел такой расклад. Microsoft Dynamics AX (Axapta), хотя она и внедряется в более крупном Владивостокском порту, по мнению Виктора Шеловских, для портов такого масштаба все-таки «легковата». А вот программный пакет Oracle E-Business Suite, как он считает, предприятию в самый раз. Пять лет назад Ванинский порт перешел на СУБД Oracle. «Тогда мы открыли для себя книгу „Oracle и ее продукты“,— прибегает к ярким образам ИТ-директор.— И когда пришел черед выбирать комплексную информационную систему, мы решили эту книгу не закрывать. Съездили в морской порт Санкт-Петербурга, на Магнитогорский металлургический комбинат, посмотрели, как там внедряется прикладной пакет Oracle, и приняли окончательное решение».

Внедрение стартовало в январе 2004 года. Ему предшествовало трехмесячное описание бизнес-процессов порта. С просьбой выполнить эту работу Виктор Шеловских обратился в московский офис Oracle. Там ему предложили на выбор две российские консалтинговые компании. «Я побывал в обеих, навел справки у их заказчиков, но ни одна мне не понравилась,— говорит ИТ-директор.— Тогда мы решили не рисковать и предпроектное обследование заказали консультантам из Oracle».

Генподрядчиком проекта по внедрению стала одна российская консалтинговая компания. Работая рука об руку с ванинскими айтишниками, ее специалисты в течение 2004 года внедрили более десятка модулей Oracle E-Business Suite, в том числе «Управление материально-техническим снабжением», «Управление финансами», «Управление продажами» и «Управление обслуживанием оборудования». Одновременно началась автоматизация главного производственного процесса порта — обработки прибывающих и убывающих грузов.

ТРЕНИРУЯСЬ НА ПАРОМАХ Началась автоматизация с паромного участка — небольшой части всего порта. Паромная переправа связывает с материком Сахалин, и технология разгрузки-погрузки там проще, чем на остальных причалах: вагоны прямиком попадают в брюхо парома. Объем сопровождающих документов существенно меньше. Тем не менее паром стоит у берега всего два часа. За это время нужно обработать более тысячи сопровождающих его записей. Здесь и обнаружилась первая серьезная проблема. Система не успевала за 120 минут обработать всю необходимую документацию по грузам. Пришлось программистам подрядчика дорабатывать систему, дописывать некоторые интерфейсы, чтобы процесс ввода информации происходил быстрее. Затем они связали в единую цепочку данные из прейскурантов на портовые услуги, оперативные сведения о заказах на продажу этих услуг, а также информацию о состоянии складов. Это превратило типовой модуль ERP, предназначенный для автоматизации классического производственного процесса, в инструмент планирования портовых грузопотоков.

Для сотрудников, работающих на паромном участке, написали шпаргалки. По ним они запоминали, какие реальные процессы соответствуют тем или иным элементам интерфейса ERP-системы. Эти таблицы подсказывали на первых порах, куда нажать, чтобы сделать заказ на перемещение груза, как подготовить передаточную ведомость и когда ее нужно распечатать, чтобы отнести грузовому помощнику на судно. Такие же подсказки были написаны для тех, кто отвечает за перемещение вагонов в паром, а также прибытие и убытие самого парома. На первых порах не обходилось без курьезов. Путались направления грузопотока — с моря и на море. Вместо выгрузки оформляли погрузку. Зато теперь движение клиентского груза стало абсолютно прозрачным. Достигается это ценой тщательного учета всех транспортных процессов. Если, скажем, диспетчер не зафиксирует прибытие судна, то система не позволит выписать заказ на перемещение груза.

ТЕПЕРЬ БЕЗ ОТМЕТКИ В ERP-СИСТЕМЕ МАСТЕР НЕ ПОЛУЧИТ ВООБЩЕ НИКАКИХ МАТЕРИАЛОВ. ЗА ГОД ОБОЙТИ ЭТУ ПРЕГРАДУ ПОПЫТАЛИСЬ ДВОЕ. ИМ ДАЛИ ПОНЯТЬ, ЧТО РАБОТАТЬ ОТНЫНЕ ПРИДЕТСЯ ТОЛЬКО ЧЕРЕЗ СИСТЕМУ — ИЛИ ИСКАТЬ ДРУГУЮ РАБОТУ

> ВАНИНСКИЙ МОРСКОЙ ТОРГОВЫЙ ПОРТ

Торговый порт Ванино, расположенный в глубоководной бухте Татарского пролива, входит в десятку крупнейших морских ворот России. На него замыкаются две легендарные железнодорожные магистрали — Байкало-Амурская и Транссибирская, что делает небольшой поселок городского типа Ванино важнейшей частью транспортного коридора Восток—Запад. Порт основан в 1943 году и сейчас связан грузопотоками с портами Японии, Китая, Кореи, Австралии, США и Канады, а также Сахалина, Курил, с Магаданом и Петропавловском-Камчатским. Порт располагает 20 причалами и 3 пирсами с 70 кранами для круглосуточной обработки судов. Перегрузкой занимаются около 500 портовых рабочих-докеров. Порт работает круглый год, пропуская через себя за 12 месяцев более 6 млн тонн различных грузов: металла, ферросплавов, леса, угля, минеральных удобрений, глинозема, контейнеров. В Ванинском порту действует паромная переправа, связывающая с материком Сахалин.

Аналогичная ситуация сложилась и в механических мастерских, охваченных модулями управления ремонтами и дискретным производством. Чтобы воспользоваться металлической заготовкой, мастер должен занести факт ее получения в систему. Раньше он мог взять заготовку, а оформить все на бумаге месяца через два. Теперь без отметки в ERP-системе он не получит вообще никаких материалов. За год обойти эту преграду попытались лишь два мастера, что немедленно было обнаружено. Мастерам дали понять, что работать отныне им придется только через систему — к новым условиям они так и не приспособились и ушли из порта.

ХАЛТУРА НЕ ПРОЙДЕТ Паромный участок стал своеобразным тренировочным полигоном для автоматизации работы всех остальных причалов. Набив на нем почти все возможные шишки, ИТ-служба Ванинского порта принялась за автоматизацию экспортного направления грузоперевозок. Процессы здесь более сложные: грузы перемещаются по цепочке вагон—склад—причал—судно. «Конечно, нюансов в экспортном направлении больше, но принципиальных отличий от паромного участка нет,— комментирует Виктор Шеловских.— Учет такой же, только детализация больше и другой набор документов. Поэтому на новый объект автоматизации мы перешли плавно и спокойно, доработав попутно документацию». Этот этап внедрения начался и завершился в течение 2006 года. Реализованный в ERP-системе учет движения экспортных грузов и расчет стоимости услуг по их перегрузке и хранению позволили организовать сквозной поток операций — от поступления груза до выставления счетов клиенту с детальной калькуляцией заказа.

Скоро по такой же схеме начнется автоматизация импортного направления грузоперевозок. Номенклатура грузов здесь, как и в экспорте, не слишком велика. Чего не скажешь о внутренних перевозках. «С нашими мелкими грузами возиться придется гораздо больше,— морщится ИТ-директор.— Номенклатура огромная, чего только не везут по нашим северным морям! Чтобы организовать работу этого направления в новой системе, потребуется длительная, скрупулезная работа. Мы сознательно откладываем ее на более поздние сроки».

Морской порт не мануфактура, где успешная автоматизация конвейера может резко увеличить производительность труда. Потенциальный источник повышения эффективности портового бизнеса кроется в другом. Главные потери в его работе связаны с неоптимальным использованием труда докеров и техники, возникающим из-за разрывов в технологических операциях. Чтобы исключить ситуации, когда вышедшие на работу докеры вынуждены бездействовать, необходимо было организовать с помощью ERP-системы сквозное планирование портовых работ. Для этого был внедрен модуль дискретного производства Oracle WIP с базовым функционалом: создание производственного задания, учет всех операций и ресурсов, использующихся в этих операциях.

«Мы сделали выборки из нашего набора технологических карт, присвоили операциям названия, для каждой из них посчитали необходимый объем ресурсов,— поясняет Виктор Шеловских.— Если в задании прописана стандартная операция — скажем, перегрузка экспортного леса из вагона на склад, а потом краном в трюм судна, то система в соответствии со справочниками и нормативами рассчитывает, сколько для этой операции потребуется техники, людей и времени, а после — и зарплату докеров».

Но ИТ-служба не удовлетворилась базовым функционалом и усилила модуль WIP новыми функциями. Теперь в систему можно заносить время, затраченное докером на выполнение той или иной операции, его персональные данные, нормы выработки, информацию о задействованной технике и категорию грузов. Формула получилась сложная, с большим числом переменных, но очень эффективная. По ней в системе можно рассчитать не только зарплату, но и коэффициент вредности работы с некоторыми грузами, за которую докеру положен дополнительный отпуск.

Следующим шагом стала интеграция модуля WIP с модулем управления ремонтами. Пока контроля над ремонтами не было, время работы докера записывалось и оплачивалось как полный рабочий день, даже если механизм ему был выдан после обеда. Разумеется, рабочие хитрили: погрузчик два месяца стоял в ремонте, а на него списывались работы. Теперь, если на механизм в системе открыто ремонтное задание, попытка записать на него рабочий день не пройдет. Система не позволит, а распорядитель работ обязательно проверит, ошибка это или чье-то желание схалтурить. Точно так же увязка модуля WIP с модулем учета прихода и отправки судов поставила под контроль вынужденные простои. Если судно пришло позже времени, на которое назначалась портовая операция, то пустое время — перекуры докеров — учитываться в системе не будет.

Еще одну связку сотрудники Виктора Шеловских организовали между модулем дискретного производства и модулем управления активами. Это позволило реализовать учет затраченного техникой топлива и моточасов по различным грузам и видам перегрузочных работ и в обратную сторону — учет труда работников на разных видах техники и грузах. По результатам анализа полученных из системы сведений была создана группа, которая разработала регламенты расхода топлива и формы их учета (путевые листы для портовой техники). «Понятно, что на каждый погрузчик учетчика не посадишь,— оговаривается господин Шеловских.— Техника стоит — движок работает. Но в целом картина стала гораздо яснее. Если мы видим, что у какой-то единицы техники очень большой расход топлива, тут же можем проверить, по какой причине это происходит. Сливается оно на землю или в чьи-то канистры. И принимаем меры».

ЗРИМАЯ ПОЛЬЗА Экономический эффект от внедрения ERP-системы в Ванинском порту не считали. И особой необходимости, полагает Виктор Шеловских, в этом нет: «Мы и не ждали сиюминутной отдачи. Главное, что, заменив старые АСУ, которые могли развалиться в любой момент, современной информационной системой, мы значительно снизили имевшиеся риски».

ИТ-директор утверждает, что сотрудники относятся к нововведениям лояльно, даже обслуживающие портовую технику механики, обязанные теперь вводить в систему сведения о своей работе, чего раньше никогда не делали, не протестуют. Когда в 2006 году было закончено внедрение модуля управления персоналом и введен отсутствовавший раньше табельный учет, клерки легко расстались со старой системой. «Внедрение западной ERP-системы и ее постоянное развитие позволяет находить проблемные места в наших бизнес-процессах,— говорит Виктор Шеловских.— Мы можем определять неисправность техники, ведем учет топлива, избавляемся от людей, допускавших нарушения — все это положительно влияет на бизнес в целом. Такими, как на Магнитке, жесткими методами, принуждающими персонал работать в ERP-системе,— увольнение за саботаж, мы не пользовались. Мы просто создали комфортную для пользователей обстановку: они сами видят, что в системе работать эффективнее».

Впрочем, в прошлом году неожиданно для всех, в том числе для ИТ-директора, польза от внедрения ERP-системы проявилась вполне зримо. Из-за падения курса доллара и роста цен на бензин финансовые показатели Ванинского порта, базовые тарифы которого прописаны в американской валюте, снизились. Федеральная служба, пересматривающая и утверждающая тарифы, реагирует на такие перемены не слишком быстро. Но себестоимость портовых услуг поднялась ненамного, а выручка выросла на 30%. В Ванине считают, что «виновата» в этом внедренная ERP-система, позволившая оптимизировать операции и сократить затраты. ■

РЕКЛАМА

как увеличить прибыль?

Галактика Business Suite — комплекс решений нового поколения для эффективного управления современной компанией

- Галактика Enterprise Resource Planning: весь спектр управленческих задач
- Галактика Business Intelligence: поддержка принятия управленческих решений
- Галактика Financial Management: управление корпоративным финансированием
- Галактика Консолидация: построение сводной отчетности группы компаний, холдинга, многофилиальной организации
- Галактика Мониторинг заказов: управление жизненным циклом заказов

www.galaktika.ru

КОРПОРАЦИЯ Галактика®

Москва, Волоколамское ш., 1 Тел.: (495)797-6171

«МЫ ДОЛЖНЫ СЕЙЧАС СДАТЬ МОЗГИ В АРЕНДУ»

ТАК ОПРЕДЕЛИЛ ТЕКУЩУЮ МОДЕЛЬ УЧАСТИЯ РОССИИ В МЕЖДУНАРОДНОМ РАЗДЕЛЕНИИ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОГО ТРУДА ЗАМЕСТИТЕЛЬ МИНИСТРА ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ И СВЯЗИ РФ ДМИТРИЙ МИЛОВАНЦЕВ. ПОТОМ ЭТИ МОЗГИ ДОЛЖНЫ ВЕРНУТЬСЯ В РОССИЙСКИЙ ХАЙ-ТЕК, В ТОМ ЧИСЛЕ НА РЫНОК ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, КОТОРЫЙ ПЕРЕЖИВАЕТ СЕЙЧАС ПЕРИОД КОНСОЛИДАЦИИ И ПЕРЕХОДА К ОТКРЫТОСТИ. С РЕГУЛЯТОРОМ РЫНКА БЕСЕДОВАЛ КОРРЕСПОНДЕНТ BG ИГОРЬ ПИЧУГИН.

BUSINESS GUIDE: Крупные российские ИТ-компании всерьез рассматривают биржевые способы монетизации своих прошлых и будущих достижений. К чему приведет движение по этой дороге сами компании и рынок в целом?

ДМИТРИЙ МИЛОВАНЦЕВ: Если посмотреть на структуру российского ИТ-рынка, то можно увидеть, что компании делятся на две категории — универсальные (развивающие несколько направлений) и специализированные. Проблемы консолидации универсальных компаний заключаются в следующем: в их бизнесе большую долю занимают поставки техники. Из-за известных проблем с таможней и по ряду других причин они не могли должным образом капитализироваться. В последнее время все крупные игроки настойчиво пытаются решить эту проблему, поскольку понимают, что стоимость бизнеса напрямую зависит от того, насколько он открыт и прозрачен. Все они ведут между собой дискуссии о том, как за счет сделок слияния и поглощения повысить рыночную долю и диверсификацию бизнеса. У специализированных компаний свои резоны, им нужно обезопасить свой бизнес. В группу «Компьюлинк», например, вошли несколько компаний, которые, оказавшись в холдинге, получили доступ к новой клиентской базе и пользовались другими возможностями группы.

Консолидация на ИТ-рынке будет идти под влиянием двух факторов — конкуренции со стороны глобальных ИТ-вендоров и выхода на этот рынок крупных российских финансово-промышленных групп. Необязательно все они, как АФК «Система», будут строить вертикально интегрированные структуры. Но ее модель изучают, хотя и не все, наверное, придут к одинаковым выводам. Так что, я думаю, мы увидим ярко выраженные процессы консолидации на уровне крупных игроков. А уровнем ниже постоянно будут появляться компании, развивающие нишевые продукты и услуги. Эти ниши требуют специализированного подхода. Скорее всего, на рынке сохранится разделение на крупные универсальные компании и небольшие специализированные. Первые будут управлять мегапроектами, а вторые, способные более квалифицированно выполнять специальные задачи, будут выступать в качестве подрядчиков у крупных системных интеграторов. Мелкие же, мало кому известные фирмы, пытающиеся управлять проектами федерального масштаба, с рынка исчезнут.



ДМИТРИЙ ЛЕБЕДЕВ

ДМИТРИЙ МИЛОВАНЦЕВ, ЗАМЕСТИТЕЛЬ МИНИСТРА ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ И СВЯЗИ РФ

BG: Дмитрий, попробуйте смоделировать сценарий консолидационного процесса на российском ИТ-рынке. За исходную точку примем нынешнюю ситуацию сильно фрагментированного рынка: ни один из ведущих игроков не контролирует больше 10% рынка, совокупная доля 15 крупнейших компаний — порядка 55%, на рынке остается еще достаточно места для менее крупных игроков. К чему приведет процесс консолидации, скажем, через три года?

Д. М.: Думаю, пропорция сохранится, но изменится содержание. Сейчас из этих «других» 45%, по ощущениям, процентов 10–15 приходится на проекты, которые люди получили просто за счет административного ресурса. Эта тема уходит с рынка бесповоротно. Рынок в основном формируют крупные заказчики, и они предпочитают работать тоже с крупными и проверенными компаниями, которые могут объяснить каждый свой шаг. Раньше под проект зачастую ставилась фирма-«мартышка», под которой работала крупная компания. Сейчас все отказываются работать через «мартышек», потому что понимают, что из-за проблем «мартышки» потом придут к ним. Думаю, жизнь их этому научила.

Остальная часть этого сектора рынка — следствие работы крупных компаний с фирмами второго эшелона. Куда при проведении рыночных оценок попадают многочисленные партнеры «1С», региональные партнеры НИИ «Восход» по госпрограммам или, скажем, дилеры OCS? Очевидно, в эти «другие» 45%. Сейчас с компаниями второго эшелона работают по двум направлениям: если они обладают лучшими в своем классе специализированными решениями или когда нужно подставить маленьких для выполнения каких-то специфических требований заказчика — маленьких не жалко. Второй контингент со временем исчезнет, первый же будет нарастать. Таким образом, на рынке сохранится пропорция примерно 50 на 50 между ведущими игроками, которые будут контролировать крупнейшие аккаунты и смогут предложить приемлемые решения для среднего бизнеса, и теми, кто обеспечивает региональное присутствие или уникальную компетенцию. И на верхнем уровне возникнет высокий барьер для входа, попасть в число ведущих игроков будет крайне сложно.

ПРЯМАЯ РЕЧЬ НА ИТ-РЫНКЕ ИДЕТ ПРОЦЕСС КОНСОЛИДАЦИИ. КУПЯТ ВАС ИЛИ ПОКУПАТЬ БУДЕТЕ ВЫ?

Анатолий Карачинский,
ПРЕЗИДЕНТ ГРУППЫ IBS:

— Консолидации на российском ИТ-рынке по большому счету нет. Ее и не может быть, если рынок в этом смысле нерыночный, непрозрачный. Производится скупка отдельных активов. Есть несколько моделей для таких сделок. Глупая модель, когда никакой стратегии под покупкой нет: зачем была куплена компания, никто не знает. Осознанные модели, нацеленные на сокращение издержек и достижение синергии. IBS, например, купила компанию Softkey, чтобы устанавливать ее программные продукты на компьютеры Depo. Еще две модели, связанные с повышением капитализации и рыночной доли, у нас просто отсутствуют. Рынок только начинает двигаться в сторону открытости. Так что мы будем участвовать в процессе M&A, но скромно, выборочно, по правильным ценам, исходя из двух соображений — синергия и издержки, чтобы было выгодно и нам, и тем, кого купили.

Дмитрий Черных, ПРЕДСЕДАТЕЛЬ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ КОРПОРАЦИИ «ГАЛАКТИКА»:

— Есть много способов расширить свою деятельность и завоевать более высокие позиции на рынке без объединения с другими компаниями. Применимо к ERP-рынку можно скорее говорить о консолидации на продуктовом уровне, чем о консолидации компаний. Некоторые российские ИТ-игроки фактически отказались от разработки и развития собственных ERP-решений и переключились на продвижение других продуктов. «Галактика» же была и остается консолидирующей силой, мы развиваем свою деятельность по разным направлениям. Например, в 2006 году вместе с американским партнером компанией Galantis мы занялись поставкой решений для управления информационными ресурсами (ECM).

Алексей Кравцов,
ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР KRAFTWAY:

— Я полагаю, что в секторе ИТ-рынка, связанном с производством аппаратных средств, через три года будет не более двух крупных отечественных производителей, занимающих вместе 30–35% рынка. Еще 35–40% займут международные вендоры. Диверсифицированная рыночная позиция Kraftway, крупные инвестиции, сделанные нами в R&D и развитие производственных мощностей, создают, на мой взгляд, серьезные предпосылки для превращения компании в одну из консолидирующих сил на рынке.

Феликс Гликман,
ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР TOPS BI:

— Размер ИТ-компании начинает оказывать прямое влияние на ее конкурентоспособность. Масштабы ИТ-проектов в корпоративном секторе теперь таковы, что выполнить их могут только крупные подрядчики, обладающие необходимыми ресурсами. Поэтому укрупнение бизнеса на ИТ-рынке неизбежно. Но консолидация здесь, на мой взгляд, будет идти гораздо медленнее, чем в других индустриях. Наши основные активы — люди, поэтому риски при сделках M&A высоки. И все же они будут происходить, поскольку, развиваясь лишь за счет органического роста, можно непоправимо отстать и от потребностей рынка, и от конкурентов. В TopS BI сейчас работают более 500 человек, доходы в 2006 году превысили $72 млн, у нас хорошая репутация на рынке. И для дальнейшего развития необходимо рассматривать возможности объединения с другими компаниями. В этом процессе мы, конечно, собираемся выступать консолидирующей силой.

Борис Бобровников,
ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР КОМПАНИИ «КРОК»:

— Российский ИТ-рынок слишком изменчив. Трудно делать какие-то прогнозы, особенно если учитывать предстоящие выборы и вступление в ВТО. Но если консолидация идёт в других отраслях, почему ей не идти в ИТ-отрасли, потребителями которой являются игроки этих отраслей? Бизнес «Крока» устойчиво растет, у нас есть проекты и компетенции, привлекающие в наши ряды новых профессионалов. Поэтому я убежден, что в этом смысле мы сохраним позиции консолидирующей компании.

Максим Сорокин, ПРЕЗИДЕНТ OCS, ВИЦЕ-ПРЕЗИДЕНТ ПО СТРАТЕГИИ НКК:

— Если консолидация производится с целью приобретения новых компетенций, ноу-хау или поглощения конкурента, то для этого нужны солидные свободные средства, которые появляются у компаний после выхода на биржу. Пока игроки российского ИТ-рынка на IPO не спешат, все происходящие поглощения небольшие и не влияют кардинально на структуру и расклад сил на рынке. Холдинг НКК уже сейчас имеет возможность приобретать необходимые ему для развития бизнесы. В дальнейшем, когда придет время более масштабной консолидации, у нас будет возможность выбора роли в этом процессе. Каждая компания холдинга в интересах бизнеса и акционеров сможет выбрать свой путь. Ведь консолидация может быть и международной.

Алексей Голосов, ПРЕЗИДЕНТ КОМПАНИИ «ФОРС — ЦЕНТР РАЗРАБОТКИ»:

— Думаю, через три года на рынке внедренческих проектов с бюджетом в десятки миллионов евро будет представлено порядка десяти крупнейших системных интеграторов. Но возрастет и роль нишевых игроков, владеющих уникальными продуктами и компетенциями. Сейчас наша тактика заключается в создании долговременных деловых альянсов, взаимном объединении ресурсов для выполнения масштабных и сложных проектов. Такие альянсы могут привести ФОРС как к роли консолидирующей, так и консолидируемой силы. На первую роль претендуют наши ключевые направления — разработка ПО и ИТ-консалтинг.

Михаил Краснов,
ПРЕЗИДЕНТ ГРУППЫ КОМПАНИЙ VERYSELL:

— Консолидация затронет прежде всего интеграторский и дистрибуторский бизнес, именно в этих сегментах рынка масштаб компании является ее конкурентным преимуществом при условии, что бизнес хорошо организован. Мы рассчитываем остаться консолидирующей силой, у нас уже есть опыт консолидации бизнеса и необходимые управленческие и финансовые ресурсы. Но основным источником роста остается внутренний потенциал компании.

Юрий Баев, ИСПОЛНИТЕЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР КОМПАНИИ «ТЕХНОСЕРВ А/С»:

— Тренд на консолидацию в ИТ-индустрии как по отраслевым вертикалям, так и по специализациям и решениям очевиден. «Техносерв» заинтересован в активном участии в этом процессе, и мы будем прилагать самые серьезные усилия для того, чтобы стать консолидирующей силой. Это естественный путь. Сдерживающим фактором пока служит непрозрачность ИТ-рынка, из-за чего невозможно провести объективную оценку компаний.

Олег Гизатуллин, ПРЕДСЕДАТЕЛЬ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ КОМПАНИИ «ОТКРЫТЫЕ ТЕХНОЛОГИИ»:

— Слияния и поглощения российских ИТ-компаний будут происходить в связи с активизацией западных игроков. Но кто кого — сказать сейчас сложно. Небольшие фирмы самостоятельность, конечно, потеряют, а вот расклад при объединении крупных игроков зависит от личных отношений владельцев компаний. В объединение на равных я не верю: устойчивое развитие бизнеса в таких условиях практически невозможно. Наша компания, безусловно, рассчитывает стать консолидирующей силой на рынке.

не тяжело. Более того, таких игроков, скорее всего, будет уже не 15, а пять-шесть. Им придется расширить свою компетенцию, предложить совершенно иной уровень сервиса, вкладывать в R&D, в pre-sale. Заказчик ведь не будет делать выбор на уровне на 3% дешевле или на 10% дороже. Ему нужно, чтобы было быстро и надежно. Даже если кто-то предложит ему разработать через три года нечто вдвое дешевле, он скажет: спасибо, друг, приходи через три года.

BG: По данным вашего же министерства, уровень инвестиций в российский хай-тек — как внешних, так и внутренних — заметно снизился. Как вы считаете, это временное явление? Что отпугивает инвесторов?

Д. М.: Эта тенденция имеет для нас не совсем понятный характер: то ли это инвестиционная пауза перед выходом на открытые рынки, и компании заняты не инвестициями, а приведением в порядок накопленных активов; то ли предыдущая статистика компаниями сильно искажалась. С точки зрения рыночных факторов объяснить это трудно, и мы сейчас стараемся понять, чем вызван этот тренд. Что касается крупных компаний, то действует скорее первый фактор. Компании предпочитают затормозить свое развитие, информационно закрыться и совершать только те действия, которые понятны целевой аудитории. Ставя себе целью выход на открытый рынок, они начинают понимать одну простую вещь: слова — это деньги, а безответственные слова — потеря денег. На закрытом рынке можно наврать с три короба — и пусть разбираются. А если ты собираешься выйти на IPO, то это уже будет намеренное введение инвесторов в заблуждение. Вот и получается, что до аудита компания заявляла $500 млн выручки, а после объективного аудита остается $150 млн, что тоже в принципе неплохо, но крайне удивительно.

Методы измерения рынка тоже вызывают вопросы. Дистрибуцию, например, следовало бы относить к торговле. Ну какой, скажите, смысл прибавлять торговый оборот «Мерлиона» к российскому ИТ-рынку? Понятно, что присутствуют искажения в ценах, поставках. Сейчас мы совершенствуем статистику, но в общих показателях рынка расхождений по большому счету не видим. Радикальных изменений в доле ВВП или объемах рынка нет. На больших числах разнонаправленные действия экономических агентов выравнивают отклонения.

Нужно иметь в виду, что ИТ-рынок находится в состоянии перехода в новое качество. На телеком-рынке таких колебаний нет, все крупнейшие операторы связи давно уже представлены на международных фондовых рынках. Но когда они туда выходили, тоже происходили всякие чудеса со статистикой. У некоторых сотовых операторов вдруг резко сократилась абонентская база. Раньше у них была одна практика учета абонентов, а потом они подумали, что эта практика может быть признана неадекватной регуляторами рынка ценных бумаг, и решили подстраховаться. Кто-то плавно списал абонентов, кто-то сделал это в один момент. Но разве это означало, что число абонентов тогда действительно сокращалось? И какое реальное значение имеет нынешняя статистика падения инвестиций на российском рынке хай-тека?

МЫ СЧИТАЕМ, ЕСЛИ СТРУКТУРА РЫНКА МЕНЯЕТСЯ В СТОРОНУ ИТ-УСЛУГ, ТО ТЕМПЫ РОСТА ПУСТЬ СНИЖАЮТСЯ ХОТЬ ДО НУЛЯ. ГЛАВНОЕ, ЧТОБЫ КОМПАНИИ ВКЛАДЫВАЛИ СРЕДСТВА В РЕШЕНИЕ ПРИКЛАДНЫХ ЗАДАЧ И ВИДЕЛИ ОТ ЭТОГО ПОЛЬЗУ. В ЭТОМ СЛУЧАЕ РОСТ РЫНКА НЕ ТАК ВАЖЕН, ВАЖНА СТРУКТУРА ЭТОГО РОСТА

BG: А снижающиеся темпы роста российского ИТ-рынка вас не беспокоят?

Д. М.: Не удивлюсь, если Россия окажется страной, где куплено больше всего серверов на душу населения. Доля аппаратной части на рынке слишком велика. У российских компаний в большом почете была иерархичная ИТ-архитектура, причем с полным дублированием верхнего уровня иерархии. На верху стоит дорогущий суперсервер, большое хранилище данных, под отдельную задачу выстроен центр обработки данных (электроснабжение, вентиляция и т. п.). И все структурные и региональные подразделения начинают делать то же самое. Но в компаниях уже начинают понимать, что наличие хорошей технической платформы не подразумевает решения прикладных задач, и начинают задумываться: а может, использовать технологии web-приложений? Или разместить бизнес-приложения в чужом data-центре? Может, не прокладывать свое оптоволокно, а использовать технологии VPN?

Архитектурный подход изменился. И поскольку аппаратная часть у нас составляла более 70% рынка, темпы роста снижаются. Доля ИТ-услуг, по разным оценкам, порядка 15%. Даже если этот сегмент вырос вдвое, на объеме всего рынка это скажется лишь 15-процентным ростом. А сокращение аппаратной части на 10% приведет к 7,5% падения рынка. Мы считаем, если структура рынка меняется в сторону ИТ-услуг (реального увеличения ВВП, создаваемого на территории России), то темпы роста пусть снижаются хоть до нуля или даже отрицательных значений. Главное, чтобы компании вкладывали средства в решение прикладных задач и видели пользу от своих вложений. В этом случае рост рынка не так важен, важна структура этого роста. И если на рынке больше не будет таких проектов, как покупка одним заказчиком сразу тысячи серверов, то, на мой взгляд, в этом нет ничего страшного.

BG: Каким вам представляется место России в мировом разделении интеллектуального труда? И насколько обоснованны претензии России на это место?

Д. М.: Включаясь в глобальные бизнес-процессы, нельзя забывать о развитии национальных. Интеллектуальная промышленная собственность всегда защищалась в России по высшему классу. Нам есть что терять. Вот Китаю, например, терять нечего, их национальная экономика пока еще мало создает интеллектуальной собственности. И мы стимулируем развитие российской отрасли хай-тек, исходя из несколько более сложных соображений, чем просто открытие здесь лабораторий Intel, Motorola, HP.

Я бы так определил модель нашего участия в международном разделении труда. Нам необходимо сохранить мозги, способные выполнять интеллектуальную работу, иначе они переквалифицируются, перемещаясь в отрасли с высоким спросом на рабочую силу (финансы, торговля), откуда уже не возвращаются. Сделать это можно, отправив излишки квалифицированной рабочей силы на глобальный рынок, пусть пока создают интеллектуальные продукты для других. Временно, на тот период, пока эти кадры не востребованы национальной экономикой. При этом люди остаются в России, работают в тех же лабораториях Intel и HP.

Индия, например, строит сервисный офшор, стараясь вывести как можно больше своих граждан, знающих английский язык, на более или менее достойный уровень оплаты труда. Китай построил производственный офшор и теперь пытается совершить технологический прорыв, опираясь пока на американский, а впоследствии на внутренний рынок. У нас другая задача. Грубо говоря, мы должны сейчас сдать мозги в аренду. Как футболистов отправляют поиграть в другие клубы, пока им не найдется место в основном составе.

Смена экономической модели всегда сопровождается структурной перестройкой. Ее надо просто переждать. Она может происходить быстрее или медленнее, но всегда это десятки лет. Так было в США в период Великой депрессии, в Германии и Японии в послевоенный период, в Китае в период модификации экономики. Сейчас у нас цепочка «образование—производство» не во всех звеньях работает эффективно. Требуется доводка специалиста. Так не лучше ли его выставить на международный рынок, чтобы набрался опыта работы в крупной корпорации? К тому же уровень оплаты среднего звена в иностранных компаниях выше, чем в российских. А по мере возрождения национальной промышленности (если школа была, она возрождается) сданные в аренду мозги будут возвращаться, потому что им будут предлагать больше возможностей для самореализации. Посмотрите, работавшие в России на Boeing специалисты сейчас переходят в отечественные проекты. Почему? Boeing, например, не может им предложить участие в капитализации проекта. Кстати, вот еще один мотив для открытости российского ИТ-рынка: чтобы вступил в игру фактор капитализации.

На мартовской выставке CeBIT в Германии мы хотим продемонстрировать миру свои подходы к развитию индустрии хай-тек. Впервые мы выступаем как полноценный партнер CeBIT, мы там четвертые по арендуемым выставочным площадям. Это будет первое road show российских технопарков. Кроме того, мы хотим показать наши разработки глобального характера, такие как российская система видеонаблюдения, которая используется в аэропорту Бен Гурион в Израиле, или паспорт с биометрическими данными, который мы выпустили раньше американцев, хотя они первыми начали об этом говорить. Мы хотим заявить о себе как о глобальном партнере для мировой индустрии хай-тек. И у нас для этого есть все основания. ■



Реклама

ФОРМУЛА АУТСОРСИНГА

САМОСТОЯТЕЛЬНО СООРУЖАТЬ СЕРВЕРНЫЕ КОМНАТЫ И БЕСПОКОИТЬСЯ О НАДЛЕЖАЩЕЙ РАБОТЕ ERP-СИСТЕМЫ ВОВСЕ НЕ ОБЯЗАТЕЛЬНО. ЭТИ И МНОГИЕ ДРУГИЕ ИТ-ФУНКЦИИ ЛЮБАЯ КОМПАНИЯ МОЖЕТ ОТДАТЬ НА АУТСОРСИНГ. НО СЕРЬЕЗНЫХ АУТСОРСИНГОВЫХ СДЕЛОК В РОССИИ ОЧЕНЬ МАЛО. И СИТУАЦИЯ НЕ ИЗМЕНИТСЯ ДО ТЕХ ПОР, ПОКА ИТ-КОМПАНИИ НЕ НАКАЧАЮТ АУТСОРСИНГОВЫЕ МУСКУЛЫ, А ЗАКАЗЧИКИ НЕ НАУЧАТСЯ ДОХОДЧИВО ОБЪЯСНЯТЬ ИТ-СЕРВИС-ПРОВАЙДЕРАМ, ЧЕГО ОНИ ХОТЯТ И «СКОЛЬКО ИМ ВЕШАТЬ В ГРАММАХ». МИХАИЛ БЕЛЯНИН

ОТДАТЬ НЕЛЬЗЯ ОСТАВИТЬ «Нужно делать то, что удается лучше всего, и пожинать плоды. Нужно избавиться от всего, в чем вы не превосходите остальных» — так описывают формулу аутсорсинга Роджер Камрасс и Мартин Фарнкомб, авторы книги «Алхимия корпорации».

За рубежом эту формулу опробовали многие компании. Постоянно заключаются новые аутсорсинговые мегаконтракты стоимостью в миллиарды долларов и сроком до десяти лет. По объему рынок аутсорсинга уже сравним с рынками автомобилестроения, электроники и фармацевтики. Причем если лет 30–40 назад корпорации начали избавляться от таких непрофильных операций, как охрана зданий, уборка помещений и организация корпоративного питания, то теперь сторонним фирмам доверяют более сложные процессы — бухгалтерию, HR, call-центры и взаимоотношения с клиентами.

Но, пожалуй, наиболее популярный объект аутсорсинга — ИТ-сервисы. Так, клиенты компании «Крок» чаще всего отдают ей на аутсорсинг обслуживание каналов связи, локальных сетей, серверов и ПК. «Эти процессы отличаются постоянством, либо происходящие в них изменения предсказуемы и повторяются,— говорит первый заместитель генерального директора „Крока“ Александр Буйдов.— Поэтому их аутсорсинг приносит заказчику максимальную пользу». Генеральный директор компании «Verysell Проекты» Алексей Терентьев, напротив, считает, что представление о снижении издержек с помощью аутсорсинга не соответствует действительности. «Расходы не изменятся,— утверждает он.— Другое дело, что ИТ-сервисы будут предоставляться с гарантированным качеством, регламентированным договорными отношениями с аутсорсером». А начальник управления банковских технологий Эконацбанка Алексей Морозов полагает, что затраты могут даже возрасти: «Если принять, что зарплаты нашего ИТ-специалиста и сотрудника аутсорсинговой фирмы равны, стоимость аутсорсинга вырастает хотя бы из-за начисления НДС в размере 18%».

Встречаются на рынке и предложения по сервису «ПО как услуга». Так, компания UCMS Group за абонентскую плату обеспечивает клиентов web-доступом к ИТ-платформе Ulcimus, автоматизирующей работу корпоративной HR-службы. При желании заказчика его участие в управлении кадрами можно свести к минимуму, переложив все заботы на плечи аутсорсера. Компании «АйТи» и Parking.ru предлагают рынку услугу по сдаче в аренду системы MS Dynamics CRM 3.0, позволяющей автоматизировать взаимоотношения заказчика с клиентами. Расчетный центр «Практик», специализирующийся на аутсорсинге бухучета, сдает клиентам в аренду ERP-систему MS Dynamics Nav, с помощью которой ведется вся клиентская бухгалтерия.

Но все же хостинг бизнес-приложений по модели ASP для России пока в диковинку. «Аутсорсинг ERP- и CRM-систем сложен, поскольку в этом случае конфигурация настроечных параметров постоянно меняется»,— объясняет Александр Буйдов. К тому же в России принято так сильно кастомизировать ИТ-системы, что потом не всякий аутсорсер возьмется их поддерживать. Вопросы безопасности тоже беспокоят заказчиков, ведь через ИТ-систему проходит информация о работе компании, являющаяся коммерческой тайной. Данные CRM-системы вообще вожделенный объект промышленного шпионажа. «Поэтому на аутсорсинг никогда не отдаются процессы, содержанием которых является либо закрытая управленческая информация, либо технологическая информация реального времени, возникающая в производственном процессе»,— отмечает Алексей Терентьев.

Впрочем, председатель совета директоров компании «АйТи» Тагир Яппаров считает эти страхи надуманными: «По статистике, основной источник утечки информации — инсайдеры. Размещение ИТ-системы на площадке аутсорсера, наоборот, снижает риск потери данных. Арендуемая система размещается на закрытом сервере, а доступ к ней осуществляется по защищенным каналам связи».

НЕ МОГУТ ИЛИ НЕ ХОТЯТ? По оценкам IDC, до 2008 года рынок ИТ-аутсорсинга в России будет расти в среднем на 41% ежегодно. Но абсолютный размер этого сегмента невелик — всего 2% общего объема ИТ-рынка. «В России аутсорсинг бизнес-процессов находится в зачаточном состоянии,— признает президент консалтинговой группы „Борлас“ Алексей Ананьин.— Количество контрактов можно пересчитать по пальцам одной руки. Причем, как правило, речь идет об аутсорсинге второстепенных процессов». Как уже было сказано, даже на такой средней сложности шаг, как аутсорсинг бизнес-приложений, крупные российские компании идут нечасто. Случаев же полной передачи всех ИТ-функций на аутсорсинг (как это сделал за рубежом General Motors) в России нет вообще. И дело не только в недоверии к аутсорсерам. Главная причина в том, что рынок ИТ-аутсорсинга незрел, и предложение плетется в хвосте спроса (пусть даже плохо структурированного).

Заказчики тоже весьма трезво оценивают возможности российских аутсорсеров (см. рубрику «Прямая речь»). Например, Эконацбанк активно использует элементарный аутсорсинг (вроде обслуживания web-сайта и поддержки ПК и принтеров), но о полном переводе ИТ на аутсорсинг даже не помышляет. «Специфика банковского бизнеса такова, что многие ИТ-услуги должны оказываться в режиме реального времени,— объясняет Алексей Морозов.— А при использовании аутсорсинга это невозможно». Не стоит забывать и о том, что ИТ-службы некоторых российских компаний способны дать фору многим ИТ-компаниям. Так, в ИТ-отделе Магнитогорского металлургического комбината трудятся более 850 человек. Кому под силу взять на аутсорсинг всю ИТ-инфраструктуру такого гиганта? И далеко не все крупные градообразующие предприятия готовы передать ИТ-функции на аутсорсинг, распустив собственных сотрудников: социальный фактор не позволит. «Они предпочитают иметь свои ИТ-службы, пусть даже громоздкие и не очень эффективные»,— считает Алексей Терентьев.

Не стоит сбрасывать со счетов и менталитет российских предприятий. Хотя теоретически они и за использование аутсорсинговых услуг, но привычка делать все самостоятельно очень сильна. Порой гендиректор готов отдать ИТ на аутсорсинг, но CIO и глава службы внутренней безопасности против. Кроме того, по словам Александра Буйдова, многие компании не привыкли заниматься планированием на срок более года, что тоже затрудняет заключение многолетних аутсорсинговых контрактов. Развитие аутсорсинга сдерживает также недостаточная прозрачность российского бизнеса. «Чем большая часть бизнеса будет „белой“, тем сильнее окажется его зависимость от иностранных инвесторов. И тем быстрее будет развиваться аутсорсинг»,— постулирует Алексей Ананьин.

АУТСОРСИНГ ДЛЯ ПОРЯДКА Пока же можно сказать, что ИТ-аутсорсинг в России делает первые шаги. Новичкам в этой области эксперты советуют тщательно юридически оформлять отношения между аутсорсером и заказчиком. «Бойтесь аутсорсеров, не подписывающих соглашение о гарантированном уровне обслуживания (Service Level Agreement),— предостерегает генеральный директор компании „Дата Форт“ Юрий Самойлов.— Обе стороны должны нести финансовую ответственность за исполнение условий контракта». Алексей Терентьев тоже считает, что SLA нужно прописывать как можно детальнее, чтобы избежать недоразумений в будущем: «Это задание аутсорсеру и одновременно гарантия ему от необоснованных претензий со стороны заказчика, поскольку аутсорсинговая услуга — это нематериальная ценность, оценить ее качество до оказания невозможно». С ними не согласен Алексей Ананьин: «SLA не более чем модное слово. Аутсорсинговый проект — штучный товар, здесь все решается индивидуально».

Но даже если в процессе реализации аутсорсинга возникают сложности и отклонения от SLA, куратору проекта со стороны заказчика не стоит спешить с выводами о его провале. Эффект от аутсорсинга проявляется далеко не сразу, для этого должны пройти годы. Но определенную пользу приносит даже не очень удачный аутсорсинг. Причем сразу. Она заключается в наведении порядка в бизнес-процессах компании. До сих пор результаты почти всех аутсорсинговых работ на российском рынке к этому и сводились. ■

ПРЯМАЯ РЕЧЬ ПРИ КАКИХ УСЛОВИЯХ ВЫ ОТДАЛИ БЫ ИТ-ФУНКЦИИ НА АУТСОРСИНГ?

Алексей Кют,
НАЧАЛЬНИК ОТДЕЛА ИТ «ЯРПИВО»:
— ИТ-отделы на предприятиях для того и держат, чтобы не прибегать к сторонним услугам по поддержке и развитию ИТ. Ведь сотрудники корпоративных ИТ-служб гораздо сильнее ориентированы на решение задач своего предприятия. Весь мой опыт работы показывает, что такой подход оправдывает себя и экономически, и с точки зрения наличия необходимого интеллектуального потенциала. На мой взгляд, лучше бы вообще не прибегать к аутсорсингу.

Максим Белоусов,
ДИРЕКТОР ПО ИТ МФФ «АКОНИТ»:
— ИТ-аутсорсинг показан крупным компаниям с распределенной структурой. Для компаний среднего и малого бизнеса он все-таки обходится дороже, чем собственные ИТ-специалисты. В секторе СМБ штат корпоративных ИТ-служб составляет 20–30 человек. Средний ФОТ — $50–60 тыс. Стоимость одного специалиста, даже с учетом его содержания,— меньше $5 тыс. Любая же аутсорсинговая компания меньше, чем за $10 тыс., даже головы не поднимет. Получается, что на небольших объемах задач по сопровождению ИТ-инфраструктуры аутсорсинг не выгоден. Другое дело — проектные работы, но здесь возникает проблема SLA. Прописать в соглашении об уровне сервиса все нюансы взаимоотношений невозможно. Как и в любом договоре, найдутся дырочки. И CIO боятся, что в критический момент они окажутся крайними, а аутсорсер выйдет сухим из воды. Так что ИТ-аутсорсинг в России пока не пользуется популярностью. Зато во многих крупных холдингах наметилась тенденция выделения ИТ-службы в отдельное бизнес-подразделение, которое становится аутсорсером для своей компании. Обе стороны хорошо друг друга знают и доверяют.

Денис Сушко,
ДИРЕКТОР ПО ИТ ГРУППЫ ЛСР:
— Думаю, черновые ИТ-функции (такие, как обслуживание принтеров и копировальной техники) во многих компаниях с развитой ИТ-инфраструктурой уже отданы на аутсорсинг. С этим все просто. Для более серьезных функций нужно сначала отладить соответствующие бизнес-процессы, иначе риски будут слишком высоки. Именно по этим причинам передача функций поддержки ИТ-инфраструктуры и информационных систем на аутсорсинг для предприятий нашего холдинга сейчас была бы необоснованной. Но в качестве первоочередных у нас намечены проекты по организации работы ИТ-служб в соответствии со стандартами ITIL/ITSM.

Роман Никуленков, ДИРЕКТОР ИТ-ДЕПАРТАМЕНТА СЕТИ САЛОНОВ «ДИКСИС»:
— Готов передать на аутсорсинг при условиях: а) если функция стандартная (передача нестандартных функций слишком дорого обходится); б) качество исполнения этих функций не является критичным для ключевых бизнес-процессов компании; в) руководство компании готово мириться с возможной бесконтрольной утечкой информации; г) при сравнимом или более высоком качестве стоимость обслуживания функции аутсорсером не превышает текущие затраты. К сожалению, лишь очень малая часть корпоративных ИТ-функций проходит по всем этим критериям.

Борис Славин,
ДИРЕКТОР ПО ИТ ГРУППЫ ЧТПЗ:
— На аутсорсинг можно отдать все ИТ-функции, если они не эксклюзивны для предприятия. В идеале эксклюзивность может быть ограничена только стратегическим и среднесрочным планированием, бюджетным контролем. Но на деле все оказывается сложнее. Во-первых, эксклюзивность может быть связана с наличием собственных или заказных ИТ-разработок. Передача их на аутсорсинг означает риск зависимости от разработчиков таких решений. Во-вторых, эксклюзивность ИТ-функций зачастую является продолжением эксклюзивности системы управления предприятием. В-третьих, эксклюзивность некоторых задач в области ИТ объясняется отсутствием тиражных предложений со стороны ИТ-рынка, особенно в России, где аутсорсинговая практика только начинает развиваться.

Какие ИТ-функции можно безболезненно отдать на аутсорсинг? По сути, это вопрос того, насколько предприятие способно отделить процессы, обеспечивающие ее конкурентное преимущество, от сервисов, которые выгоднее заказать на стороне. Это проблема не только российская. Я видел западные компании, где ИТ полностью отданы на аутсорсинг, даже руководителя ИТ-службы нет (его роль исполняет один из топ-менеджеров). Зато на других предприятиях, наоборот, солидный штат специалистов создает информационную систему своими руками. Со временем ИТ-аутсорсинг станет столь же привычным, как аренда офиса с готовой инфраструктурой. Наверное, можно будет взять в аренду для своего бизнеса и информационную систему со всеми сопутствующими услугами. Но прежде должен сформироваться конкурентный и прозрачный рынок ИТ-услуг, а предприятия должны научиться использовать для развития своего бизнеса готовые решения, а не изобретать велосипед. Пока же ИТ-рынок и бизнес далеки друг от друга, и это основная причина настороженного отношения к аутсорсингу.

МОДЕЛЬ ДЛЯ ОНЛАЙНОВОЙ СБОРКИ

ИНТЕРНЕТ С ЕГО НОВЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗАСТАЛ МИРОВОЕ БИЗНЕС-СООБЩЕСТВО ВРАСПЛОХ. ОСОБЕННО, КАК ЭТО НИ СТРАННО, ТУ ЕГО ЧАСТЬ, КОТОРАЯ НАПРЯМУЮ ДОЛЖНА БЫТЬ СВЯЗАНА С ИНТЕРНЕТОМ — РАЗВЛЕКАТЕЛЬНУЮ ИНДУСТРИЮ И ОТРАСЛЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ. КОМПАНИИ ИЗ ЭТИХ СЕКТОРОВ НЕ СМОГЛИ СВОЕВРЕМЕННО АДАПТИРОВАТЬ СВОИ БИЗНЕС-МОДЕЛИ К «НОВОЙ ЭКОНОМИКЕ». МОЖНО ЛИ ГОВОРИТЬ О ТОМ, ЧТО ОНИ, НАКОНЕЦ, СПОХВАТИЛИСЬ? ПОЖАЛУЙ, ДА. ЕСЛИ НА РЫНКЕ ПОЯВЛЯЕТСЯ НОВАЯ НИША, ЕЕ НАДО СРОЧНО ЗАНИМАТЬ. ЮРИЙ ИЛЬИН

ИХ ПРЕДУПРЕЖДАЛИ О том, что перемены грядут, понимали многие еще более десяти лет назад. В 2003 году Хилари Розен, долговременный председатель отраслевого альянса американских звукозаписывающих компаний, незадолго до своего ухода рассказала журналу Wired одну очень показательную историю. Еще в середине 1990-х, то есть до появления файлообменной сети Napster, перепугавшей всю звукозаписывающую индустрию, она как-то раз привела на конференцию руководителей музыкальных лейблов довольно известного в ту пору технологического гуру Эстер Дайсон, чтобы та разъяснила, что их ждет.

Сама Хилари Розен утверждает, что уже тогда понимала: будущее — за распространением цифрового контента через сеть. Но ей было необходимо, чтобы ее начальники услышали подобные прогнозы от авторитета со стороны.

Они услышали — и закидали Эстер Дайсон шапками. Однако та в итоге оказалась права, а звукозаписывающие компании теперь всхлипывают над падающими продажами компакт-дисков и пытаются доказать, что компакт-диск сегодня должен стоить вдвое дороже, а качать музыку из интернета задаром нехорошо.

Бизнес — и не только развлекательный — растерялся. Индустрия звукозаписи бросает на борьбу с собственной аудиторией тяжелую пропагандистскую и судебную артиллерию, а софтверная отрасль пытается наказывать своих пользователей за то, что они играют не по тем правилам, каким этой отрасли хотелось бы, и очень медленно адаптирует «свои» правила к нуждам клиентов. Но если появляется новая ниша, ее надо срочно занимать. Особенно если старые ниши становятся все менее прибыльными.

МЕГАБАЙТЫ В БОЧКЕ Но в чем, собственно, должны заключаться необходимые перемены? Возможно, в тотальной смене основных средств доставки контента конечным пользователям. И — системы получения доходов от них.

Интернет с его постоянным увеличением скорости передачи данных вкупе с падением стоимости хранения этих данных мало-помалу лишает материальный носитель — CD/DVD — короны главного средства распространения контента.

Как правило, один CD — это один музыкальный альбом (без сжатия аудио), а один DVD — это вышедший на видео фильм, с титрами, вариантами перевода и т. д. Программные пакеты тоже могут быть чрезвычайно «пухлыми»: десятки и сотни мегабайт по нынешним временам считаются нормой. Нормальной практикой оказывается и рост размера дистрибутива от версии к версии, даже если базовый функционал существенных изменений не претерпевает (особенно это касается офисных пакетов). Новая операционная система Windows Vista поставляется на DVD-диске, тогда как Windows 95 можно было скопировать раз пять, если не больше, на один CD.



AFP/JUPITERIMAGES

ИНТЕРНЕТ ПОСТЕПЕННО ЛИШАЕТ МАТЕРИАЛЬНЫЙ НОСИТЕЛЬ — CD/DVD — КОРОНЫ ГЛАВНОГО СРЕДСТВА РАСПРОСТРАНЕНИЯ КОНТЕНТА

Разработчики коммерческого ПО следуют принципу «все и сразу»: покупая Windows, пользователь получает в одной коробке, на одном или нескольких дисках, не только саму операционную систему, но и массу разнокалиберных приложений, обеспечивающих «дополнительный» с технической точки зрения функционал. А также все мыслимые и немыслимые драйверы для каждого устройства, какое только, по мнению разработчиков, пользователь вздумает запихнуть в корпус или подключить через внешние разъемы. Большая часть этого «дополнительного» функционала пользователю, как правило, не нужна. Но «коробочно-дисковая» модель не предполагает, что каждый пользователь может заказывать себе «личный набор» средств для работы. Производителям и поставщикам намного проще обеспечить «всю широту возможностей» всем потенциальным клиентам без разбора. Зато такой «сборный» принцип очень даже возможен при всеобщем проникновении интернета.

БЕЗ КОРОБОК Софтверная индустрия демонстрирует куда большую гибкость, чем развлекательная: к «новым» интернет-реалиям разработчики ПО адаптируются, похоже, с большей расторопностью и меньшими кровопотерями. Так, недавно стало известно, что Microsoft предпринял попытку получить патент на «модульную операционную систему». Точное название заявки — «Система и метод доставки модульной операционной системы». Суть ее сводится к тому, что, в отличие от современных программных платформ Windows, включающих множество дополнительных компонентов и приложений, модульная ОС будет изначально состоять только из ядра, обеспечивающего базовую функциональность. К этому ядру пользователи смогут подключать дополнительные модули и компоненты, предложенные на выбор разработчиками. Причем такие компоненты могут распространяться как бесплатно, так и на платной основе. Почти наверняка большая часть компонентов, а то и все они, будут попадать на пользовательский компьютер именно через интернет.

Скорее всего, Microsoft получить патент не сможет, поскольку «модульный» принцип давно уже освоили производители дистрибутивов ОС Unix и Linux. Однако сам факт подачи такой заявки показывает, какую бизнес-модель собирается принимать Microsoft. Или, точнее, перенимать — но лишь в плане доставки контента, а не извлечения прибыли: львиная доля доходов у сообщества Open Source приходится не на торговлю программным обеспечением или сдачу его в аренду, а от технической поддержки и работы «на заказ». Microsoft же, судя по заявленным планам, намеревается поставить во главу угла именно «сдачу ПО в аренду».

На самом деле о перспективах «бескоробочного» бизнеса руководство Microsoft твердит с начала текущего десятилетия. Объясняя широко разрекламированную концепцию .NET, руководство корпорации рисовало радужные перспективы перехода на принципиально новую модель доставки программного обеспечения (например, офисных пакетов) пользователям в виде веб-приложений, так чтобы пользователь «арендовал» ПО, время от времени продлевая лицензию, а не получал его в бессрочное пользование. Кстати, нынешняя политика корпоративного лицензирования Microsoft предусматривает довольно короткий срок действия лицензии — два-три года — после этого надо покупать лицензию заново.

Впрочем, пока в Microsoft об этом говорили, в Google занимались делом: в конце прошлого года Google открыл сервис Docs & Spreadsheets, позволяющий прямо через браузер работать с текстовыми документами и электронными таблицами самых разных форматов. А недавно прошли слухи, что вскоре к Google Docs & Spreadsheets может добавиться программа для создания электронных презентаций (аналог MS Powerpoint). Вдобавок завершается тестирование пакета веб-сервисов Google Apps for your Domain, куда входят: Gmail, Google Talk, Google Calendar и Google Page Creator. И Microsoft получает на рынке офисного ПО чуть ли не более серьезного конкурента, чем, например, пресловутый Open Office. Приходится отвечать — инициатива Microsoft Live как раз и представляет собой тот самый давно обещанный набор веб-сервисов, включая офисные, антивирусные пакеты и т. д.

Что характерно, и Microsoft, и Google планируют взимать плату за использование предлагаемых ими сервисов: Microsoft — со всех, Google — только с коммерческих организаций. Правда, у Google изначально была совершенно другая бизнес-модель — доходы с контекстной рекламы, поэтому большая часть сервисов для конечного пользователя предоставлялась бесплатно (как при просмотре видеороликов на YouTube, недавно выкупленном Google). По-видимому, в Google решили подкорректировать бизнес-модель.

КУДА УХОДЯТ ДЕНЬГИ Как же «новая экономика» сказывается на доходах и расходах? Во-первых, исчезают проблемы с пространством, как физическим, так и цифровым: скорость передачи данных растет, точно так же стремительно падает стоимость их хранения, равно как и стоимость владения для аппаратных средств, обеспечивающих функционирование необходимой инфраструктуры. Во-вторых, и это, наверное, самое важное, происходит распыление капитала, то есть он уже не аккумулируется, как прежде, где бы то ни было в тех же объемах.

Показательна ситуация в индустрии развлечений. Продажи хитовых музыкальных альбомов в период между 2001 и 2005 годами резко просели. С одной стороны, «конвейерное» производство популярной музыкальной (да и кинематографической) продукции привело к тому, что крупнейшие лейблы год за годом выталкивают наверх безликих исполнителей с безликим материалом, а киностудии производят товар с упором на массовую зрелищность, но частенько экономят на смысловом наполнении. У потребителей нарастает ощущение, что ни смотреть, ни слушать уже нечего. С другой стороны, индустрия не вполне безосновательно грешит на пиратов, отучивших потребителей платить за удовольствия.

Однако похоже, что время хита и большого альбома как главных коммерческих единиц просто уходит. Люди охотнее покупают отдельные песни в iTunes Music Store по доллару штука, а не целые альбомы на компакт-дисках.

По мере того как структура потребления растягивается по «длинному хвосту» (см. справку), деньги от потребителей идут совершенно в других направлениях. Раньше большая часть шла лейблам — теперь онлайновым магазинам; от печатных СМИ — некогда главных рекламных площадок — деньги перетекают к Google с его контекстной рекламой. Если бы рекламодатели платили Google за нынешний объем рекламы столько же, сколько приходилось платить бумажным СМИ, основатели компании Сергей Брин и Ларри Пейдж вполне бы могли купить всю планету.

Получается, что основные доходы перенаправляются от, условно говоря, производителей, к поставщикам — транспортным магистралям, каковыми, безусловно, являются и онлайновые магазины, и системы с контекстной рекламой. А ведь этими магистралями могли бы стать сами лейблы и киностудии, если бы вовремя сориентировались.

В софтверной индустрии ситуация, по-видимому, не столь драматична. Но не исключено, что и Microsoft, только сейчас переходящий под давлением рынка на «модульный принцип» и подписные веб-сервисы, рискует пасть жертвой общей тенденции к распылению капитала и падению прибылей. ■

«КОРОБОЧНАЯ» МОДЕЛЬ НЕ ПРЕДПОЛАГАЕТ, ЧТО КАЖДЫЙ ПОЛЬЗОВАТЕЛЬ МОЖЕТ ЗАКАЗЫВАТЬ СЕБЕ «ЛИЧНЫЙ НАБОР» СРЕДСТВ ДЛЯ РАБОТЫ. ЗАТО ТАКОЙ «СБОРНЫЙ» ПРИНЦИП ОЧЕНЬ ДАЖЕ ВОЗМОЖЕН ПРИ ВСЕОБЩЕМ ПРОНИКНОВЕНИИ ИНТЕРНЕТА

ДЛИННЫЙ ХВОСТ

Термин «длинный хвост» появился с легкой руки корреспондента журнала Wired Криса Андерсона, описавшего новую бизнес-модель, которая, по сути, стала возможной только благодаря появлению интернета. Выражение моментально стало крылатым, а описанная закономерность проявилась практически повсеместно.

Суть явления легко проиллюстрировать на примере любого интернет-магазина со сколько-нибудь обширным ассортиментом: естественно, товары делятся на популярные, которые быстро распродаются и приносят хорошие деньги, и непопулярные, спрос на которые мал. Мал настолько, что обычные «оффлайновые» магазины их вообще стараются не брать на реализацию, поскольку они элементарно не окупают место на полках. Однако Amazon.com, например, две трети своих доходов получает именно с этого сонмища «непопулярных» товаров.

Это можно представить в виде знаменитого графика (который теперь служит логотипом книги Андерсона «The Long Tail»), где по вертикальной оси отложена популярность того или иного товара, а по горизонтали — количество продаж. Получается похожая на экспоненту кривая, где вправо до бесконечности тянется этот самый «длинный хвост» — сотни, тысячи, если не миллионы «малопопулярных» товаров, каждый из которых тем не менее находит своего потребителя. Такую же картину демонстрируют продажи онлайновых музыкальных магазинов, более чем существенную долю прибыли которым приносят отнюдь не суперхиты. Собственно, эффект «длинного хвоста» показывает то, что давно доказали пираты: цифровой контент тиражируется неограниченно, а интернет снимает ограничения по пространству. Соответствующим образом меняется и экономика распространения и доставки.

ОДИН ДОМА ВОИН

АНАЛИТИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ КОМПАНИИ EMARKETER ПОД НАЗВАНИЕМ «УДАЛЕННАЯ РАБОЧАЯ СИЛА МЕНЯЕТ МИРОВОЙ РЫНОК ТРУДА» НАЧИНАЕТСЯ СЛОВАМИ: «ЕСЛИ ВЫ СОМНЕВАЕТЕСЬ, ЧТО „ТЕЛЕСОТРУДНИКИ“ НАЧИНАЮТ ИГРАТЬ СУЩЕСТВЕННУЮ РОЛЬ НА РЫНКЕ ТРУДА, ИМЕЙТЕ В ВИДУ, ЧТО ДАННЫЙ ОТЧЕТ НАПИСАН В ПАРИЖСКОМ КАФЕ С БЕСПРОВОДНЫМ ДОСТУПОМ К ИНТЕРНЕТУ АВСТРАЛИЙСКИМ ЭКСПЕРТОМ, РАБОТАЮЩИМ НА АМЕРИКАНСКУЮ КОМПАНИЮ, И ОТПРАВЛЕН НА УТВЕРЖДЕНИЕ МЕНЕДЖЕРУ, КОТОРЫЙ РАБОТАЕТ ДОМА В НЬЮ-ДЖЕРСИ». АНДРЕЙ ВИНОКУРОВ

ФАКТОР ПЕРСОНАЛОЕМКОСТИ Рост рынка «телеработы» обгоняет самые смелые прогнозы. Два года назад эксперты прогнозировали, что к 2010 году число сотрудников американских компаний, работающих вне офисов, достигнет 40 млн. Однако исследование американской Ассоциации удаленной работы показало, что в 2005 году число сотрудников, работающих вне офисов (как эпизодически, так и на постоянной основе), уже достигло 45 млн. А это, между прочим, более трети объема американского рынка труда.

Основная движущая сила все более активного использования форматов «телеработы» — стремление организаций сокращать затраты и общая глобализация экономики и рынка труда.

Для американских компаний Россия наряду с другими странами, где рабочая сила стоит сравнительно дешево, а уровень образования и квалификация высоки, представляется перспективным регионом для аутсорсинга, особенно в сфере ИТ. Однако если говорить о Московском регионе, то рост арендных ставок и зарплат квалифицированных специалистов становятся весомыми факторами, угрожающими конкурентоспособности российских компаний. Открытие филиалов и центров разработки в регионах, не связанное с близостью к местным клиентам, постепенно превращается в обычное дело для организаций самого разного профиля. Так, телекоммуникационная компания Directstar, специализирующаяся на предоставлении услуг call-центров, расширяет пропускную способность исключительно за счет новых центров в Твери. В конце концов, все, что для этого требуется,— надежный канал связи, а зарплаты сотрудников и стоимость аренды площадей в Твери существенно ниже московских.

Ожидать изменения ситуации с уровнем затрат на ведение бизнеса в Москве не приходится, и не за горами тот день, когда компании будут вынуждены задуматься о переносе персоналоемких бизнес-процессов не только в регионы, но и в ближнее зарубежье.

Очевидное преимущество удаленной работы — сокращение затрат. Но есть еще несколько не столь очевидных преимуществ. Принятая во многих крупных российских (и азиатских) компаниях сверхжесткая корпоративная дисциплина предписывает сотрудникам проводить в офисе по 40–50 часов в неделю и предусматривает крупные штрафы за пятиминутное опоздание. Между тем новые технологии виртуального присутствия в офисе дают сотрудникам возможность работать и приносить пользу компании, находясь где угодно: в офисе у клиента, дома, в аэропорту или парижском кафе. Лишь бы под рукой было высокоскоростное подключение к интернету. Кроме того, эти возможности позволяют руководителям привнести в компанию элементы «фанки-бизнеса», не загоняя своих information workers в прокрустово ложе работы только в определенные часы и в определенном месте. Ведь сегодня основа работы большинства специалистов и руководителей — информация, а доступ к информации не может и не должен быть ограничен временными и пространственными границами.

КАК ЭТО ПРИНЯТО У ПРОГРАММИСТОВ Решения, использующиеся для организации совместной работы распределенных коллективов, существовали давно. Один из наиболее известных инструментов — решения для организации документооборота на базе продукта Lotus Notes компании IBM, в частности пакет Workplace for Notes. Однако такие системы доступны только средним и крупным корпорациям, инвестирующим в ИТ-инфраструктуру серьезные средства. Продукты Lotus Notes не являются «коробочными», требуют адаптации и внедрения, а функции совместной работы служат дополнением к основному функционалу системы — автоматизации документооборота.

Первой отраслью, взявшей на вооружение средства совместной работы и активно их использующей, была разработка программного обеспечения. Отчасти причиной, а отчасти и следствием этого факта стало широкое распространение в софтверной индустрии аутсорсинга и «офшорного» программирования. Для разработчиков ПО типична ситуация, когда рядом с основным рынком сбыта (в США или Европе) находится офис с небольшим числом сотрудников, выполняющих маркетинговые функции и общее руководство процессом разработки (руководители проектов, системные архитекторы). Основная же рабочая сила (коллективы разработчиков) сосредоточена в странах с более дешевым трудом — в Индии, Китае, Бразилии или России. Для этой отрасли уже создан широкий спектр инструментов, позволяющих организовать распределенный процесс «производства» (разработки ПО). Например, компания Borland ушла с рынка средств разработки, на котором когда-то занимала ведущие позиции, и полностью сосредоточилась на создании систем управления процессом разработки ПО географически распределенными рабочими группами.

Показательным примером компании, реализующей принципы «новой экономики» в сфере ИТ, служит MySQL — фирма, пытающаяся конкурировать с Microsoft на рынке СУБД. Подавляющее большинство штатных программистов MySQL работают на дому и контактируют со своими руководителями исключительно с помощью электронных средств. Для поддержания командного духа, обсуждения стратегий и общения в неформальной обстановке весь коллектив разработчиков три-четыре раза в год собирается на очные конференции, которые проводятся в приятных для отдыха местах вроде Мальты или Праги.

Но даже хорошо снаряженные для распределенной работы разработчики ПО признают, что в процессе взаимодействия географически разделенных команд между собой, с руководством и клиентами существует масса проблем, таких, как учет рабочего времени, четкая система документирования задач и требований, регистрация принятых решений. Инструменты, пригодные для контроля работы одного фрилансера, не подходят для решения этих задач в масштабе компании.

ЧЕГО НЕ ХВАТАЕТ Главное, что всегда требовали специалисты от инструментов для совместной работы,— это возможность обмена данными (файлами, документами — результатами работы) и сообщениями (то есть возможность обсуждения результатов работы и процесса).

Типичный пример такого взаимодействия сотрудника с нанимателем — работа журналиста или дизайнера, отправляющего файлы по электронной почте и получающего от клиента или редактора задания и комментарии по поводу выполненной работы. Такая схема работает в небольших коллективах, где действует система подчинения типа «звезда» — когда один человек координирует работу небольшого числа подчиненных, которым нет необходимости контактировать между собой. Как только число участников рабочего процесса превышает четыре-пять человек и появляется потребность в горизонтальном взаимодействии, все члены группы тонут в потоках электронной почты, а последние версии нужных документов становится невозможно найти.

В связи с этим возникла реальная потребность в простых средствах, позволяющих организовать взаимодействие рабочих групп, не тратя сотни тысяч долларов и годы на внедрение системы документооборота или управления ресурсами предприятия. В ИТ-индустрии был человек, который осознал такую потребность еще в 1997 году.

ПЕРВОПРОХОДЕЦ Один из наиболее удачных примеров в новом классе решений для удаленной работы — система Groove Virtual Office американской компании Groove Networks. Ее создатель Рей Оззи работал на корпорацию IBM в качестве одного из главных архитекторов системы IBM Lotus Notes. В 1997 году, когда наиболее распространенным средством обмена информацией были файловые серверы и электронная почта, Оззи вышел на вольные хлеба и занялся разработкой более доступных и простых в использовании по сравнению с продуктами IBM средств совместной работы. Пресса называет Рея Оззи пионером этого направления в программном обеспечении.

В начале 2005 года компанию Оззи приобрела корпорация Microsoft, чтобы включить Groove в новую версию своего пакета MS Office. Система проста в развертывании и настройке — они немногим сложнее, чем для популярного сервиса интернет-телефонии Skype. Это делает Groove Virtual Office доступной для небольших компаний и рабочих групп. С ее помощью действительно можно создать виртуальный аналог отдела, где совместно трудятся специалисты, объединенные общими задачами, сходными функциями или общими используемыми инструментами и ресурсами. Интерфейсы и приемы работы в Groove сознательно скопированы с тех, к которым пользователь уже привык. Точно так же программа Skype изначально стремилась походить на широко распространенные IM-клиенты (ICQ и Microsoft Messenger).

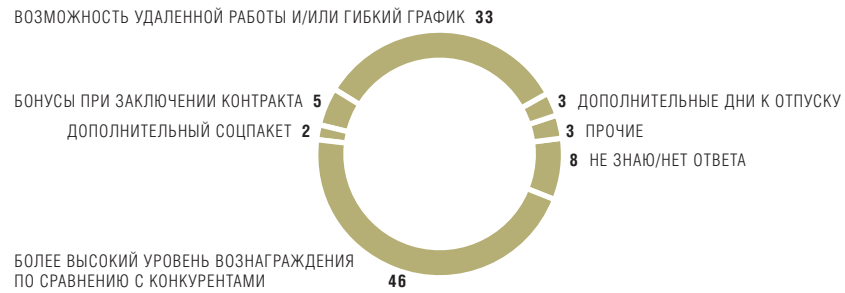
Пожалуй, главное достоинство Groove — богатый выбор бизнес-средств для организации рабочего пространства и управления рабочей группой. Одно из самых важных — Task manager, по сути представляющий собой несложную систему управления проектами. Для небольших групп он является альтернативой большим (и дорогим) системам класса Project management. Впрочем, простота развертывания Groove привлекает не только небольшие компании. Так, одно из подразделений корпорации HP использует Groove для разработки коммерческих предложений и других бизнес-документов, связанных с продажами, так как этот процесс требует интерактивного взаимодействия менеджеров различных отделов. А сотрудники Reuters отмечают, что «Groove дает больше возможностей при совместной работе над проектами по сравнению с обменом документами по электронной почте».

ПО СТОПАМ SKYPE Groove Virtual Office и аналогичные ей системы для организации совместной работы не содержат никаких революционно новых идей и инноваций. Грядущий рост популярности этого класса ПО можно сравнить с взлетом Skype — программы для бесплатного голосового общения через интернет, созданной двумя энтузиастами и всего за два года завоевавшей многомиллионную аудиторию. Собственно, за эту аудиторию гигант интернет-экономики e-Bay и купил фирму Skype за $2,6 млрд.

Отметим, что успеху новичка не помешало то, что аналогичные программы для голосовой связи существовали уже давно, а в стандартный набор приложений Windows много лет входит программа NetMeeting, имеющая аналогичные функции. Просто Skype повезло оказаться в нужное время в нужном месте и завоевать рынок, формируемый растущей потребностью в глобальном взаимодействии и простых средствах, не требующих сложной настройки и установки выделенных серверов. Успех Skype — пример того, как из технологий, известных рынку и по отдельности давно реализованных в различных приложениях, рождается совершенно новый класс делового программного обеспечения. В ближайшем будущем он займет на рынке и в компьютерах пользователей если не доминирующее, то равное офисным пакетам, электронной почте и веб-обозревателю место. ■

ИССЛЕДОВАНИЕ АМЕРИКАНСКОЙ АССОЦИАЦИИ УДАЛЕННОЙ РАБОТЫ ПОКАЗАЛО, ЧТО В 2005 ГОДУ ЧИСЛО СОТРУДНИКОВ, РАБОТАЮЩИХ ВНЕ ОФИСОВ (КАК ЭПИЗОДИЧЕСКИ, ТАК И НА ПОСТОЯННОЙ ОСНОВЕ), УЖЕ ДОСТИГЛО 45 МЛН. А ЭТО, МЕЖДУ ПРОЧИМ, БОЛЕЕ ТРЕТИ ОБЪЕМА РЫНКА ТРУДА США

КОМПАНИЯ ROBERT HALF INTERNATIONAL ПРОВЕЛА ОПРОС, В КОТОРОМ ПРИНЯЛИ УЧАСТИЕ 1400 ФИНАНСОВЫХ ДИРЕКТОРОВ. ОНИ НАЗВАЛИ НАИБОЛЕЕ ВАЖНЫЕ ФАКТОРЫ ПРИ НАЙМЕ ФИНАНСОВЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ



НАИБОЛЕЕ ВАЖНЫЕ ФАКТОРЫ ПРИ НАЙМЕ ФИНАНСОВЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ (%)

МАТЕРИАЛЫ НА ТАКОМ ФОНЕ ПУБЛИКУЮТСЯ НА КОММЕРЧЕСКИХ УСЛОВИЯХ. ОТВЕТСТВЕННОСТЬ ЗА ИХ СОДЕРЖАНИЕ НЕСЕТ РЕКЛАМОДАТЕЛЬ

КОММЕРСАНТЪ КАТАЛОГ

ЕЖЕМЕСЯЧНОЕ ИЗДАНИЕ ФОРМАТА SHOPPING-GUIDE



МАРТ 2007

«КОММЕРСАНТЪ КАТАЛОГ» РАСПРОСТРАНЯЕТСЯ
ВМЕСТЕ С МОСКОВСКИМИ ТИРАЖАМИ ГАЗЕТЫ
«КОММЕРСАНТЪ» И ЖУРНАЛА «КОММЕРСАНТЪ ДЕНЬГИ».
ТЕЛЕФОНЫ РЕКЛАМНОЙ СЛУЖБЫ: (495) 943 91 08 / 10 / 00
WWW.KOMMERSANT.RU

Коммерсантъ
каталог

реклама

ТЕМАТИЧЕСКИЕ
СТРАНИЦЫ
ГАЗЕТЫ

Коммерсантъ



ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА
ПЕРЕДОВИКИ ПРОИЗВОДСТВА
СМЕЖНИКИ
ИНВЕСТОРЫ
КОНКУРЕНТЫ
АДМИНИСТРАТИВНЫЙ РЕСУРС

BUSINESS GUIDE