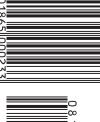


ISINESS IN ESS







СТАНИСЛАВ КУПРИЯНОВ

PEJAKTOP BUSINESS GUIDE
«ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ»

КРИЗИСА БОЯТЬСЯ — ЗА ИНВЕСТИЦИЯМИ НЕ ХОДИТЬ

Основной темой приложения мы сначала хотели сделать проблему финансирования IT-стартапов. Однако вступивший в полную силу финансовый кризис спутал все карты: инвесторы больше заботятся о сохранении средств, а не об очередных рисковых вложениях. Так что же — с инновациями теперь придется повременить?

Нет, не так. Трудно представить себе более удобное для развития инновационных проектов время. С одной стороны, инвесторы могут вкладываться в перспективные идеи на более выгодных для себя условиях. С другой — инноваторы, которые не поддадутся всеобщей панике, на фоне отсутствия конкурентов получат отличные возможности для развития. Стоит ли напоминать, что Google во многом обязан своим бурным ростом именно краху доткомов в 2000 году? Нашлись ведь инвесторы, которые не побоялись тогда вложиться в перспективную инновационную компанию.

Но преградить путь оригинальным проектам к финансированию может другое препятствие. Как выяснилось в процессе работы над номером, главная причина отсутствия у нас инновационных проектов — не скудное госфинансирование, запутанность процедуры получения инвестиций или недостаток блестящих идей. Между инвестором и инноватором лежит пропасть, только не бюрократического характера. Просто они разговаривают на совершенно разных языках.

Сам по себе факт инновационности стартапа для инвестора роли не играет. При выборе проектов он руководствуется простыми критериями: сколько денег надо стартапу, как скоро вложения окупятся, насколько профессиональна работающая над проектом команда. В то же время инноватор может не иметь профильного бизнес-образования и даже не задумываться о том, что с развитием проекта лучше справится опытный наемный менеджер. А многие из них просто не рассказывают никому о своих проектах, опасаясь кражи идей, Поэтому и ищут потом финансирование среди друзей и знакомых.

В стране полно фондов, готовых финансировать инновации, и не меньше гениальных идей. Дело за малым: инноваторы должны получить минимальное бизнес-образование, а инвесторы — с большим вниманием относиться к гениальным Левшам.

Может, этот BG-IT поможет им хотя бы немного сблизиться.

1

КОЛОНКА РЕДАКТОРА

ПОЗИТИВНЫЕ ИЗДЕРЖКИ КРИЗИС ПОКА

НЕ КАТАСТРОФИЧЕСКИ ЗАТРОНУЛ ІТ-ИНДУСТРИЮ. КОМПАНИИ, ЗАНЯТЫЕ В СФЕРЕ ВЫСОКИХ ТЕХНОЛОГИЙ, ОБХОДЯТСЯ СОКРАЩЕНИЯМИ ЗАРПЛАТ И УВОЛЬНЕНИЕМ ЧАСТИ СОТРУДНИКОВ. ОДНАКО ЭКСПЕРТЫ СЧИТАНОТ, ЧТО КОЛЛАПС ИНДУСТРИИ МОЖЕТ БЫТЬ НЕ ЗА ГОРАМИ, ОСОБЕННО В РОССИИ, ГДЕ ГОСУДАРСТВЕННЫЕ ЗАКАЗЫ СОСТАВЛЯЮТ НЕ МЕНЕЕ 50% ВСЕГО ОБОРОТА ОТРАСЛИ. ТО ЕСТЬ ВСЛЕД ЗА ПЕРЕСМОТРОМ ПАРАМЕТРОВ ГОСБЮДЖЕТА ПОСЫПЛЮТСЯ ИМЕННО ІТ-ПРОЕКТЫ. СВЕТЛАНА РАГИМОВА

В ОЖИДАНИИ ЗАКАЗА Пока на IT-отрасли сильнее всего сказывается кризис неплатежей: заказчики сначала закрывают обязательства по зарплатам, затем обеспечивают критические бизнес-процессы и лишь в третью очередь думают об оплате счетов за IT-проекты. Хотя Алексей Кудрявцев, генеральный директор компании ISG, считает, что «текущий финансовый год все закроют с прибылью, так как в конце года придут деньги от госзаказчиков и постепенно начнет поступать оплата от остальных». Самые же трудные времена наступят в апреле-июне будущего года — когда прошлогодние деньги закончатся, а новые заказы не появятся.

Действительно: в нестабильных условиях мало кто будет задумываться о смене оборудования. Да и уровень продаж лицензионного ПО наверняка пойдет вниз. Пытаясь определить масштабы будущих потерь индустрии, Андрей Конусов, исполнительный директор LETA IT-company, предлагает условно разделить все IT-услуги на две части.

Первая — услуги, необходимые для поддержки базовых бизнес-процессов: управление поставками, обновление ПО, масштабирование инфраструктуры. Здесь поставщикам беспокоиться не о чем: без всего этого компании зачастую просто не могут нормально функционировать, поэтому спрос на такие услуги если снизится, то незначительно.

Вторая часть — реализация проектов, существенно повышающих эффективность работы организации, например внедрение интегрированных бизнес-систем, ІТ-консалтинг, обучение специалистов и прочие. Однако мнения игроков рынка — стоит ли вообще пользоваться этим услугами во время кризиса — расходятся.

Борис Вольпе, исполнительный директор SAP СНГ, уверен, что внедрение тех проектов, без которых можно будет прожить, компании отложат до более счастливых времен. Также господин Вольпе ожидает, что компании в меньшей степени будут начинать большие инфраструктурные проекты вроде внедрения ERP.

Хотя Борис Бобровников, генеральный директор компании КРОК, уверен в обратном — сейчас самое время для повышения затрат на IT: «Вопросы повышения эффективности, снижения издержек и оперативного контроля над ситуацией выходят на первый план. А без информационных технологий обеспечить эффективность невозможно. При помощи IT легко сокращаются издержки на электричество, поддержку, аренду площадей, связь и информационную безопасность». В самом КРОКе затраты на IT увеличили — и всем советуют: Борис Бобровников напоминает, что даже в США, переживающих значительно более масштабный и длительный кризис, сильные компании на-

ращивают IT-бюджеты на 10—15%, для того чтобы выйти из ситуации с более сильными рыночными позициями.

Однако последователей такого подхода среди компаний меньшинство. В любом случае, понятно одно: бизнесмены всех отраслей научатся тщательнее считать расходы и выгоды от внедрения ІТ-решений. Борис Вольпе считает, что по глубине, структуре и масштабам данный кризис — явление принципиально новое для России и всего мира. «Я каждый день встречаюсь с клиентами, активно покупающими наши решения, позволяющие сократить издержки. В данный момент идет заметная волна интереса к проектам, связанным с автоматизацией бэк-офиса», — делится господин Вольпе. Возможно, в нынешних условиях клиенты научатся считать каждую копейку и выжимать все, что можно, из ІТ-инфраструктуры, а проекты станут более обоснованными и интегрированными в бизнес компаний.

Ему вторит Антон Сушкевич, генеральный директор «Энвижн Груп», уверенный, что кризис в конце концов лишь усилит ИТ-отрасль.

ОПТИМИЗАЦИЯ ЗАТРАТ Еще полгода назад развитие отрасли информационных технологий характеризовалось некоторой эйфорией: бюджеты проектов и количество заказов росли в геометрической прогрессии. Теперь же настало время привести в порядок бизнес-процессы. После тщательного изучения решений, существующих на рынке, предпочтения заказчиков могут смениться.

Антон Сушкевич считает, что сейчас очень важно обратить внимание на упорядоченность внутренних бизнеспроцессов: «Теперь на конкурентоспособность компании будет сильно влиять слаженность и четкость работы персонала. Компании, которые росли благодаря агрессивной политике поглощений, не смогли обеспечить должной интеграции всех подразделений и начинают терять над ними контроль». А значит, начинать строить жесткий финансовый и управленческий скелет надо прямо сейчас — на это в любом случае уйдет много времени.

Президент компании IBS Алексей Ананьин отмечает актуальность тех направлений, которые могут достаточно быстро обеспечить существенное сокращение затрат: к примеру, НR-консалтинг. «Путем оптимизации затрат на персонал — оптимизации организационной структуры и его численности, — можно добиться сокращения расходов до 10 процентов! — полон вдохновения господин Ананьин. — В связи с неготовностью многих компаний в нынешних условиях начинать высокобюджетные долгосрочные проекты мы разработали целый комплекс "легких" с точки зрения сроков внедрения и бюджета решений, нацеленных на оптимизацию финансовых потоков и управление издержками».

У IBS действительно есть серьезный опыт работы в тяжелых условиях: по сути, именно кризис 1998 года стал своего рода катализатором популярности ERP-решений.



РЕАЛЬНЫЙ ВКЛАД ІТ-ОТРАСЛИ
В ВВП СТРАНЫ СОСТАВЛЯЕТ МЕНЕЕ 1%.
ВОЗМОЖНО, КРИЗИС
И ПАДЕНИЕ ЦЕН НА НЕФТЬ ПОМОГУТ
ОТРАСЛИ ПОДНЯТЬ СВОЮ ЗНАЧИМОСТЬ

ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА

ТЕПРИЯ И ПРАКТИКА

В октябре 2008 года основные игроки рынка (KPOK, «Инфосистемы Джет», «Армада», ISG и другие) даже учредили ассоциацию стратегического аутсорсинга — АСТ-РА. Предполагается, что компании смогут снизить затраты на IT и увеличить капитализацию выводом непрофильных активов, выведя обслуживание инфраструктуры на аутсорсинг.

Борис Вольпе уверен, что «СRM-системы будут даже более востребованы, чем в спокойные времена, так как внедряются достаточно быстро и не требуют радикальных изменений бизнес-процессов. При этом они позволяют четко понять, как можно использовать клиентскую базу для сохранения объемов продаж».

МОНЕТИЗАЦИЯ РЕСУРСОВ Кризис также ощутимо ударил по интернет-рынку. Еще недавно российский рынок онлайн-рекламы считался самым быстрорастущим в Европе. Неудивительно, ведь на июнь 2008 года Россия, по данным comScore, продемонстрировала самый большой прирост аудитории интернет-пользователей - 27% по сравнению с июнем 2006 года.

Инвесторы с радостью вкладывались в перспективные старталы, не требуя от них скорого возврата денег. Однако эти времена остались в прошлом: теперь инвестиции будут получать лишь проекты с четко прописанными бизнеспланами и гарантированными доходами.

Спешная монетизация некоторых ресурсов уже началась: после назначения Никиты Шермана, бывшего президента службы знакомств «Мамба.ру», на пост президента «Одноклассников.pv» была введена обязательная плата за регистрацию. Официальной причиной была заявлена «борьба со спамом».

Кроме того, «Яндексу» пришлось отложить IPO, хотя осенью компания планировала разместить акции на американской бирже NASDAQ. К тому же по рынку пошла волна сокращений. В конце октября стало известно, что Yahoo! придется уволить тысячу сотрудников и отказаться от услуг 2/3 внешних рекрутеров. В сентябре более ста человек (около 5% всего персонала) было сокращено в компании «Росбизнесконсалтинг». А ведь взлет самого ресурса РБК начался именно во время кризиса в 1998 году – тогда это был единственный портал, оперативно размещавший в открытом доступе информацию о состоянии рынка. Впрочем, некоторые надеются, что сегодняшний кризис также станет для них трамплином. 12 ноября был запущен портал BFM. принадлежащий холдингу «Объединенные медиа» Аркадия Гайдамака. Проект возглавил Антон Носик, один из создателей издания Lenta.ru и бывший глава службы блогов компании «Суп». С ним конкурирует новый проект Рафа Шакирова, бывшего главного редактора журнала The New Times и газеты «Известия».

ТРЕБОВАНИЯ К ПЕРСОНАЛУ Некоторые умудряются находить в нынешних условиях и позитивные стороны. Алексей Ананьин считает, что наконец стабилизируется обстановка на рынке кадров: «Сегодня там сильно нарушен баланс между стоимостью специалистов и их реальной ценностью. Думаю, что кризис сбалансирует ситуацию и даст возможность для дальнейшего развития самым лучшим и профессиональным сотрудникам»

Многие IT-компании сократили штат, но при этом уверены, что бизнес от этого только выиграет, Например, ISG почувствовала грядущий спад на рынке заранее. Рассказывает Алексей Кудрявцев: «Мы значительно сократили расходы, избавились от "балласта" — тех сотрудников, которые просто занимают рабочее место, но толку не приносят. Такие есть в каждой компании. Кроме того, существует так называемый активный балласт — сотрудники. которых держат на случай получения каких-то специфических заказов. Мы сократили и тех и других». Также ISG рассталась со всеми менеджерами по продажам, у которых не

> ПО РЫНКУ ПОШЛА ВОЛНА СОКРАШЕНИЙ: ТОЛЬКО УАНОО! **VROUNT TPICARA CULDANIMANA** И ОТКАЖЕТСЯ ОТ УСЛУГ ДВУХ ТРЕТЕЙ ВНЕШНИХ РЕКРУТЕРОВ

было собственного обеспеченного плана продаж на этот год и следующий. Компания сократила управленческий персонал, часть подразделений вывела на аутстаффинг. Многие издержки ISG теперь относит на счет проектов. В итоге бюджет всех операционных расходов компании на 2009 год будет в два раза меньше, чем текущий. Алексей Голосов, президент ФОРС, говорит, что увольняют обычно лишь низкоквалифицированных сотрудников, а экспертов стремятся сохранить.

Любопытный момент: в компании LETA-IT отмечают рост интереса к системам борьбы с инсайдерами — так называемым DLP-решениям (Data Loss Prevention). По словам ряда заказчиков, это обусловлено возможными сокрашениями персонала или снижением зарплат в связи с чем собственники и менеджмент компаний не исключают попыток хищения со стороны сотрудников важных конфиденциальных данных. Решения класса DLP могут значительно снизить вероятность подобных событий:

Но даже менеджерам высшего звена никто не гарантирует обязательного трудоустройства после кризиса. В SAP СНГ уверены, что как только финансовая ситуация начнет стабилизироваться, требования к персоналу существенно вырастут.

ДЕШЕВЫЕ РЕШЕНИЯ Хотя некоторые из системных интеграторов с трепетом ждут окончания кризиса и надеются, что спрос на крупные ERP-проекты снова возрастет, отечественные эксперты настроены скептически. Кудрявцев считает, что за время вынужденного внедрения локальных дешевых разработок заказчики поймут, что они работают вполне эффективно.

«Тяжелые» решения, такие как SAP и Oracle, перестанут быть востребованными. «Представьте компанию, у которой раньше было \$100 млн, а теперь стало всего \$20 млн. Такое предприятие уже не сможет позволить себе установить SAP, а вот какую-нибудь "1С" в развернутой модификации — вполне. Идем дальше: зачем покупать дорогие западные серверы, если есть российские? Теперь есть смысл экономить», — приводит пример Алексей Кудрявцев.

Немецкая SAP успела подстраховаться, не так давно приобретя разработчика легких решений Business Objects. Борис Вольпе заявляет, что даже сейчас продукты этого портфеля востребованы, так как позволяют контролировать все аспекты проведения антикризисной стратегии. А решение внедряется очень быстро, стоит недорого и не требует изменения бизнес-процессов. Такие продукты могут быть полезны для банков и финансовых компаний: следует подготовиться, чтобы стартовать, как только биржевые показатели устремятся вверх.

Андрей Конусов же считает, что главным критерием выбора решений является цена, и в результате быстро возрастет рынок более дешевых решений. Это шанс для российских разработчиков.

Александр Поляков, генеральный директор группы компаний «Сервис Плюс», прогнозирует: «Рынок в следующем голу может столкнуться с глубокой стагнацией особенно в области сложных и долгосрочных проектов в корпоративном секторе. А по таким направлениям, как поставки специализированного промышленного ИТ-оборудования образовательных комплексов, падение спроса вряд ли

СДЕЛКИ М&А Эксперты сходятся во мнении, что кризис усилит консолидацию ИТ-рынка: отрасль ждет увеличение количества М&А-сделок. Григорий Сизоненко, генеральный директор компании ИВК, считает, что чуть больший потенциал есть у компаний, связанных с государственным сектором, — если бюджет 2009 года и будет сиквестирован, то незначительно.

«Государство не должно допустить падения этого сектора экономики, от него зависит выполнение масштабных госпрограмм. Поэтому лучшие перспективы имеют компании, специализирующиеся на ИБ и решении интеграционных задач», — объясняет господин Сизоненко. Сергей Карпов, управляющий партнер инвестиционно-консалтинговой компании ValueTech Advisers (консультант Группы компаний АСК), считает, что в условиях разрастающегося финансового кризиса вектор развития ИТ-бизнеса в ближайшие год-два сместится в регионы.

По словам эксперта, начинается волна вынужденной консолидации, в которой крупнейшие федеральные игроки, сохранившие «денежную подушку» и ключевых государственных заказчиков, будут производить скупку региональных компаний. Всплеск слияний и поглощений, несомненно, приведет к росту популярности консультантов.

Карпов предупреждает: «Несомненно, компании в нынешних условиях будут оценивать низко. В таких условиях становится важным привлекать внешних консультантов для сопровождения сделки, так как они, зная стратегические интересы покупателей. могут помочь выбрать партнера и получить максимальную оценку бизнеса. Бизнес в сфере ИТ специфический — здесь нет материальных активов. Он основан на людях, поэтому важно правильно преподнести ключевые компетенции и выбрать инвестора, способного их оценить по максимальной стоимости, как это было сделано в сделке Лета—ACK».

Как пример, можно привести ноябрьскую сделку по компании АСК, на которую претендовало пять покупателей но консультанты помогли выбрать I FTA IT-Company которая в итоге заплатила больше всех.

ВЫЖИВУТ НЕ ВСЕ В чем уверена каждая без исключения ІТ-компания, так это в том, что отрасль сильно пострадает. Например, Алексей Кудрявцев сомневается в том, что отрасль вырастет в 2009 году хоть на сколько-нибудь: «До кризиса рост предполагался на 15%, но, думаю, падение будет как раз примерно на 15%. Это при условии, что нефть будет хотя бы \$50, а если вдруг \$20, то заказов на поставку оборудования в стране почти не будет»:

Михаил Потоцкий, генеральный директор компании IT Expert, предсказывает, что программы развития компаний будут заморожены на два-три года как минимум, а падение IT-рынка в целом в ближайший год может составить 50-60% и более. «Полномасштабный выход из кризиса 98 года занял от четырех до пяти лет. В этот раз ситуация выглядит даже сложнее, потому что нет "шока 18 августа", когда вместе с девальвацией рубля мы в один момент получили небывалое внешнеторговое конкурентное преимущество в ценах, и это приостановило отток капитала. Геоэкономический баланс сил в этот раз пока не известен даже экономистам, а это не лучший фон для развития инновационных отраслей экономики». — объясняет господин Потоцкий, хотя и считает, что его компания справится с ситуацией.

Сергей Карпуничев, генеральный директор «Columbus IT Россия», полон оптимизма: кризис двигает людей к большей изобретательности и решительным действиям, поэтому стоит ждать появления новых компаний. «Целый ряд крупнейших сегодня компаний был создан в эпоху кризиса. после которого они уверенно и динамично развивапись» — напоминает эксперт

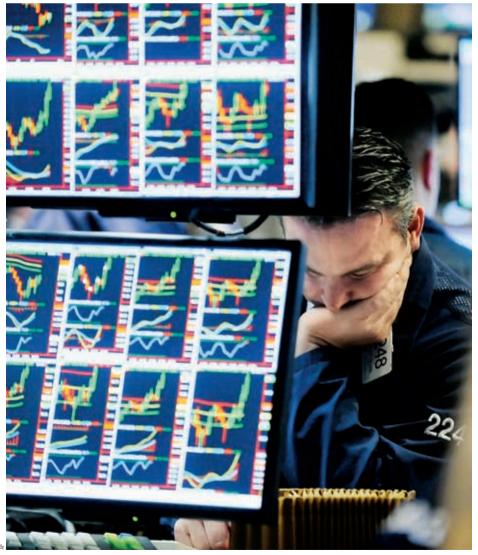
Антон Сушкевич смотрит с надеждой в сторону государства: «Отрасль является одной из наукоемких и интеллектуальных, но в ней сосредоточены самые профессиональные кадры, а ее развитие позволит нам оторваться от сырьевой зависимости и построить "экономику знаний".

Реальный вклад ІТ-отрасли в ВВП страны более чем скромный — менее 1%. Причина этого — в высокой динамике сырьевого ВВП, связанного с рекордным ростом цен на нефть. А кризис и падение цен на нефть поможет ИТ-отрасли поднять свою значимость в ВВП»

Алексей Ананьин уверен, что, несмотря на снижение темпов роста отрасли, запас прочности у нее есть, особенно у сервисной составляющей, благодаря долгоиграющим масштабным проектам, которые были начаты еще до кризиса. Михаил Потоцкий, генеральный директор компании IT Expert, структурировал бизнес в соответствии с ожиданиями заказчиков: им нужен не столько консалтинг. позволяющий взглянуть на вопрос с разных сторон и приносящий результат в долгосрочной перспективе, а скорее сервис, дающий отдачу уже сейчас.

Любая компания сейчас делает хорошую мину в довольно плохих обстоятельствах: отрасль на пороге кризиса, но пережить его смогут не все. Кто именно — мы узнаем совсем скоро.

СИЛЬНЕЕ ВСЕГО НА ІТ-ОТРАСЛИ СКАЗЫВАЕТСЯ КРИЗИС НЕПЛАТЕЖЕЙ: ЗАКАЗЧИКИ СНАЧАЛА ЗАКРЫВАЮТ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА ПО ЗАРПЛАТАМ. ЗАТЕМ ОБЕСПЕЧИВАЮТ КРИТИЧЕСКИЕ БИЗНЕС-ПРОЦЕССЫ И ЛИШЬ ЗАТЕМ ДУМАЮТ ОБ ОПЛАТЕ СЧЕТОВ ЗА ІТ-ПРОЕКТЫ



ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА

1

ИСТОЧНИК ИННОВАЦИОННОЙ АКТИВНОСТИ

РОССИЙСКИЙ ХАЙ-ТЕК ЧЕРЕЗ ДВАДЦАТЬ ЛЕТ ПОЛНОГО ЗАБВЕНИЯ СНОВА ЗАЯВЛЯЕТ О СЕБЕ. ДО КОНЦА ГОДА ЗАКАЗЧИКАМ ДОЛЖНО БЫТЬ ПОСТАВЛЕНО СТО ПЕРВЫХ ПОЛНОСТЬЮ РОССИЙ-СКИХ 64-ПРОЦЕССОРНЫХ КОМПЛЕКСОВ «ЭЛЬБРУС-ЗМ». ОДНАКО ТЯГАТЬСЯ С ЗАПАДНЫМИ РАЗРАБОТКАМИ В ИСПОЛНЕНИИ ВОСТОЧНЫХ СБОРЩИКОВ ОТЕЧЕСТВЕННЫЙ ХАЙ-ТЕК ПО-ПРЕЖНЕМУ МОЖЕТ ЛИШЬ НА СВОЕЙ ТЕРРИТОРИИ И ПРИ ПОДДЕРЖКЕ ГОСУДАРСТВА. НАТАЛЬЯ ЦАРЕВСКАЯ-ДЯКИНА

ВОЕННЫЙ ЗАКАЗ Сотрудники Института точной механики и вычислительной техники (ИТМиВТ) поставили перед собой амбициозную задачу за пять лет создать отечественную супер-ЭВМ, а за 15 лет — возродить отечественное компьютеростроение.

Передовиком этого движения стала компания МЦСТ (правопреемник Московского центра SPARC-технологий, отделения ИТМиВТ), которая настойчиво продолжает работу над вычислительными комплексами серии «Эльбрус». На базе «Эльбрусов» с 70-х годов создавались и действовали стратегические системы ракетно-космической обороны СССР. Последним проектом того периода стал МВК «Эльбрус-3М», который создавался в расчете на возросшие требования к эффективности отечественных систем РКО и, соответственно, производительности их вычислительных средств. Однако разработка «Эльбрус-3М» не была завершена из-за отсутствия финансирования в связи с кризисом начала 90-х годов.

В связи с потребностью в обновлении информационновычислительных средств на объектах РКО специалисты МЦСТ приступили к созданию новых вычислительных комплексов

Требования военных заказчиков к новым ВК определялись политикой технологической независимости государства: все основные компоненты следующего поколения «Эльбрусов» должны быть отечественной разработки. На основе этих решений и посильного финансирования со стороны Министерства обороны ЗАО МЦСТ создало и внедрило для снабжения вооруженных сил РФ «Эльбрус» следующего поколения, полностью свой — от микропроцессора до ОС. Эта модель и была представлена общественности этим летом как готовый коммерческий продукт. До конца года заказчикам должно быть поставлено сто первых полностью российских 64-процессорных комплексов «Эльбрус-ЗМ».

По мнению Натальи Кузнецовой, руководителя департамента проектов и решений ИТМиВТ, техническое отставание страны в области оборонных задач просто недопустимо: «Это ставит нас в зависимость от поставщиков и возможного экономического и политического давления с их стороны. Сложившаяся ситуация угрожает национальной безопасности государства, ведь сейчас, в период осложнения политической ситуации в мире, проблемы, связанные с поставкой зарубежной техники и комплектующих, только обостоились».

ЧАСТНЫЕ ИНВЕСТОРЫ Но пока отечественный инновационный потенциал далек от восстановления. Россия занимает 31-е место в мире по числу поданных заявок на патенты и 30-е место по расходам на НИОКР (они составляют 1,04% от ВВП). При этом 90% затрат на НИОКР приходится на академические НИИ, занимающиеся фундаментальными исследованиями, 6% — на корпоративную науку и 4% — на вузы. Неудивительно, что при такой структуре расходов спрос на инновации в реальном секторе экономики остается низким.

ПОКА ОТЕЧЕСТВЕННЫЙ ИННОВАЦИОННЫЙ ПОТЕНЦИАЛ ДАЛЕК ОТ ВОССТАНОВЛЕНИЯ: РОССИЯ ЗАНИМАЕТ 31-Е МЕСТО В МИРЕ ПО ЧИСЛУ ПОДАННЫХ ЗАЯВОК НА ПАТЕНТЫ И 30-Е МЕСТО ПО РАСХОДАМ НА НИОКР

Тем не менее на формирование инновационной инфраструктуры российские власти денег не жалеют. Бюджет на инноватику в 2007 году составил 135 млрд руб., еще 150 млрд было выделено конкретно на нанотехнологии. Однако единой инновационной политики и стратегического управления всеми проектами в этой сфере нет. Принимаемые документы как-то упускают из виду сообщество самих инноваторов. В такой обстановке огромные бюджетные деньги могут уйти в песок и массового всплеска инновационной активности в обществе, на который рассчитывают власти, не случится. Между тем основной источник инновационной активности — малые предприятия.

Серьезный и постоянный интерес к инновационным компаниям проявляют и частные инвесторы. Председатель совета директоров АВВҮҮ Давид Ян уверяет, что российский рынок перегрет венчурными деньгами, но все ищут достойные объекты для инвестиций, а их пока не так много. При этом большинство инноваторов частным венчурным фондам не доверяют, так как уже имели негативный опыт общения с ними. «Они предлагают кабальные условия или просто нас игнорируют», — делятся изобретатели. Профессиональные инвестиции подчас сложно добиться внятного бизнес-плана, без которого нельзя принять решение о венчурной сделке.

Директор по стратегическому развитию бизнеса в России, Центральной и Восточной Европе корпорации Intel Юрий Французов уверяет, что в России много хороших идей, но нет людей, готовых превратить их в бизнес-идеи. Андрей Масалович, президент консорциума «Инфорус», подтверждает, что инноваторы легко и уверенно рассказывают, как будут тратить инвестиции, но «срезаются» на вопросе, как будут эти деньги возвращать инвестору.

Притом что за последние пять-шесть лет все участники инновационного процесса научились слушать и понимать друг друга, массового всплеска инновационной активности в обществе так пока и не случилось. Бюджетные деньги уходят на поддержку жизни в НИИ, военные разработки и «посевное» инвестирование по принципу: не много денег, но почти всем, кто занимается инновациями.

Частные инвесторы предпочитают быстроокупаемые, не требующие больших и длительных инвестиций проекты с простыми и понятными бизнес-планами: как правило, это интернет и софтверные проекты. Поддерживать серьезные технологические разработки, требующие НИОКР, проектирования и создания оборудования и, как следствие, многолетних крупных вложений, пока никто не торопится. Все участники рынка сходятся в одном: есть и отличные идеи, и необходимые инвестиции, не хватает моста между одним и другим — культуры предпринимательства, опыта ведения инновационного бизнеса, не хватает специалистов по коммерциализации хай-тек-продуктов.

ИТ-ИМПЕРИИ В построение российской предпринимательской среды, культуры и образования, в области хайтека упорно вкладываются западные ИТ-империи. Это не

просто долгосрочные инвестиции, это создание самой инфраструктуры. Компания Intel инвестирует в развитие российских инноваций программой «Технологическое предпринимательство — от теории к практике», поддержкой конкурса «Бизнес инновационных технологий» и проведением бизнес-семинаров. «Intel не стремится в этих проектах к сиюминутной выгоде. Речь идет о том, что нынче принято называть гуманитарной миссией применительно к образованию», — комментирует Алексей Николаев, руководитель программы по работе с высшими учебными заведениями корпорации Intel.

Российское представительство Microsoft также считает поддержку инновационной экономики и формирование в стране сильной хай-тек-индустрии одной из своих стратегических задач. В рамках реализации этой задачи корпорация проводит собственные программы: Кубок технологий Ітаgine Cup, «Майкрософт-Бизнес-Старт», образовательные Start in Garage и Empower, а также поддерживает большое количество мероприятий, направленных на взросление рынка инноваций. «Почему пока весь мир не завален российским хай-теком? Потому, что даже самый замечательный, инновационный и технологичный продукт не сможет продать себя сам! — утверждает Михаил Цыганков, руководитель по работе с партнерами и технологическими предпринимателями Microsoft.— Это означает, что кроме хороших технических мозгов для успеха нужны грамотные специалисты по маркетингу, продавцы и управленцы. И вот этих трех категорий сотрудников пока не хватает нашему хай-теку. Нам нужно время, чтобы этому научиться».

По тому же пути пошла компания НР, открывшая в начале 2007 года в Санкт-Петербурге исследовательскую лабораторию НР Labs и запустившая образовательную программу «Российский Институт технологий НР». «Вкладываться нужно в талант и образование, — уверен директор НР Labs Владимир Полутин. — Россия — страна с годами формировавшимися научными школами и научными традициями. Нужно только объяснить тем, кто собирается идти в науку, что наука — тоже бизнес».

Совокупные усилия западных компаний в формировании российской культуры инновационного предпринимательства гораздо существеннее государственных. Опыт приходит оттуда, где он есть, от тех, кто может научить наших изобретателей нравится не государству с его военными требованиями, а частному инвестору.

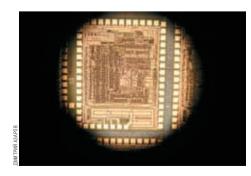
МИРОВОЕ ПРИЗНАНИЕ В российской научной среде пока не очень много коммерческих инновационных проектов, успешных и того меньше. Однако в сфере разработки софта есть компании, получившие мировое признание, например АВВҮҮ и Лаборатория Касперского, в области хай-тека — Центр речевых технологий (ЦРТ).

История ЦРТ началась на заре 90-х с группы энтузиастов, специалистов в области речевых технологий. Одной из первых громких разработок стала «голосовая клавиатура», созданная по заказу Всероссийского общества слепых. Потом были разработаны цифровые диктофоны серии «Гном».

обеспечивающие высокий уровень качества записи в любой акустической обстановке, и системы многоканальной звукозаписи «Незабудка — Smart Logger», решающие ту же задачу в телефонном канале. Сейчас компания работает над созданием приложений, работающих на технологиях распознавания речи и речевых команд. «Мы развивались вопреки всем рыночным законам, очень часто за счет энтузиазма сотрудников, одержимых научной идеей.— рассказывает Юлия Хитрова, коммерческий директор ЦРТ. — Сейчас мы входим в десятку самых узнаваемых российских ИТ-компаний в мире, работаем более чем в 60 странах мира и успешно конкурируем на национальных рынках». Государственных субсидий у ЦРТ никогда не было, но без госзаказа компания не осталась. Ей доверили работы по восстановлению записей бортовых самописцев атомной подлодки «Курск». в холе которой было выявлено, что устройства нахолятся в плачевном состоянии. В результате ЦРТ по заказу ВМФ разработал современные цифровые устройства, которые сейчас устанавливаются на корабли российского флота.

Успех ЦРТ может повторить и компания «Спецоптика СПб», созданная сотрудниками Санкт-Петербургского государственного университета в 2004 году как малое инновационное предприятие для коммерциализации проекта «Лазерный голографический принтер» Команла ученых усиленная профессиональными менеджерами с опытом работы в технологических стартапах, рассчитывает на создание нового рынка. В основе проекта — разработанная питерскими учеными технология компьютерной голографии Они научились рисовать виртуальные сцены на компьютере, а затем печатать их твердые копии в виде качественной объемной голограммы. Теперь ученые планируют применить свою технологию на рынке полиграфической продукции — в оформлении обложек книг, компакт-дисков и др. «Недавно на рынке появились очень качественные голограммы, которые выпускаются по технологии фирмы Geola. Но их нельзя тиражировать, и цена получается запредельной — до €4 тыс. за квадратный метр. При таких ценах им удается продавать только эксклюзивные голограммы крупным корпорациям. — рассказывает руководитель проекта Игорь Чехонин. — Мы же сконцентрировались на массовой печати голограмм на дешевой фольге. Наши цены в десятки раз ниже. В сегменте массовых голограмм работают несколько известных фирм — Polish Holographic Systems, Spatial Imaging, но у них старая технология. Так что мы конкурируем не с этими фирмами, а с двумя имеющимися технологиями. При той же дешевизне массовых голограмм у нас получается эксклюзивное качество изображения»

Правда, при наличии работающего прототипа, разработанного ПО и готовых образцов, подтверждающих работоспособность новой технологии и правильность расчетов, основным источником доходов для компании остается выполнение заказов на НИОКР со стороны российских и зарубежных компаний. «Спецоптике СПб» для завершения работ над созданием готового продукта не хватает инвестиций в размере €350 тыс. и около €2 млн для вывода продукции на мировой рынок. ■



ПЕРВАЯ СОТНЯ РОССИЙСКИХ
64-ПРОЦЕССОРНЫХ КОМПЛЕКСОВ
«ЭЛЬБРУС-ЗМ» БУДЕТ
ПОСТАВЛЕНА ЗАКАЗЧИКАМ
ДО КОНЦА ГОДА

T

ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА



XBATIIT

ПРОВОДИТЬ СОВЕЩАНИЯ ПО ИТ-БЕЗОПАСНОСТИ

PA EE OBECTEYNBATЬ

Компания Hughes обеспечивает безопасность более миллиарда финансовых операций в год. Чтобы убедиться, что передача данных происходит по защищенным каналам, в компании составили контрольный график проверок. А затем обратились в IBM. И какой результат? Проверка безопасности и соответствия международным стандартам защиты информации в платежных системах была завершена раньше срока. Как? Подробности – на ibm.com/doing/ru/security. ОТ СЛОВ – К ДЕЛУ. ВРЕМЯ ПРИШЛО



IBM, логотип IBM и ibm.com являются товарными знаками или зарегистрированными товарными знаками International Business Machines Corporation в США и/или других странах. Наименования других компаний, продуктов и услуг могут быть товарными знаками или знаками обслуживания третьих лиц. © 2008 IBM Corporation. Все права защищены.

КОНВЕЙЕР ДЛЯ СТАРТАПОВ еще недавно инвестиционные

ФОНДЫ ПЛОДИЛИСЬ В РОССИИ КАК ГРИБЫ ПОСЛЕ ДОЖДЯ. ТАК, НАПРИМЕР, В ИЮЛЕ РОССИЙСКИМ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕМ АЛЕКСАНДРОМ ГАЛИЦКИМ И КОРПОРАЦИЕЙ CISCO БЫЛ СОЗДАН ВЕНЧУРНЫЙ ФОНД ALMAZ CAPITAL PARTNERS FUND C ПЕРВОНАЧАЛЬНЫМ КАПИТАЛОМ В \$60 МЛН. НЕСМОТРЯ НА МИРОВОЙ ФИНАНСОВЫЙ КРИЗИС, ФОНДЫ ПОЛНЫ ДЕНЕГ И ЖЕЛАНИЯ ИХ ВЛОЖИТЬ С ВЫГОДОЙ. ЕДИНСТВЕННОЕ, ЧТО ИЗМЕНИЛОСЬ,— ДАЖЕ САМЫЕ ГЕНИАЛЬНЫЕ СТАРТАПЫ ОЦЕНИВАЮТСЯ ТЕПЕРЬ ДЕШЕВО. СВЕТЛАНА РАГИМОВА

Самыми перспективными направлениями для инвестиций называют разработку программного обеспечения, интерактивные сервисы, системы поиска изображений, их анализа и семантический поиск. По данным NVCA (National Venture Capital Association, США), распределение интересов инвесторов в США следующее: биотехнологии и медицинское оборудование — 31%; ПО — 18%; интернет — 15,5%; телекоммуникации — 7,2%; т. н. Clean Tech (альтернативная энергия, энергосберегающие «зеленые» технологии) — 7,5%; СМИ и развлечения — 6,5%; все остальное — 14,3%. Российские инвесторы всегда рассматривают проекты с точки зрения возможности вывода их на глобальный рынок, поэтому ориентируются на западную статистику. Так что можно посмотреть, какая сфера перспективнее, а когда появится идея, искать инвесторов.

С ЧЕГО ВСЕ НАЧИНАЛОСЬ Александр Галицкий. известный предприниматель и основатель Almaz Capital Partners, вспоминает в своем блоге на сайте Bussiness Harward Tribune, что кризис, сопровождавший распад СССР. сделал его и многих других антрепренерами. «В Силиконовой долине на вопрос «Почему вы решили стать антрепренером?» часто звучит ответ «А что было делать, если меня сократили?» Так уж устроена природа и ее продукт: любой кризис не только включает инстинкт самосохранения и повышает нашу активность, но и активизирует инновационную деятельность. И это — еще одна причина, по которой я с оптимизмом встречаю сегодняшний кризис».— пишет Галицкий. Бизнесмен напоминает, что именно в результате кризиса 70-х появились такие компании, как Microsoft и Apple, а пузыри доткомов и телекомов дали жизнь Saleforce, Google, Skype.

Теперь, в разгар мирового финансового кризиса, бизнес-ангелы сократили бюджеты на венчурные проекты. Каждый из них пытается сохранить собственные деньги. Масштабы происходящего оценить сложно: движение бизнес-ангелов всегда считалось закрытым и неструктурированным. Однако президент НАИРИТ Ольга Ускова полагает, что кризис позитивно скажется на инновационном секторе, избавив его от неквалифицированных инвесторов-спекулянтов и искусственно раздутых компаний. В итоге развитие смогут получить высокотехнологичные проекты, нацеленные на создание прорывных промышленных технологий. Доля таких проектов, по словам Усковой, в октябре 2008 года выросла на 11% по сравнению с маем.

Непрофильные инвесторы, напротив, обращают внимание на сферу информационных технологий как на один из немногих оставшихся инструментов для извлечения прибыли. По словам заместителя министра связи и массовых коммуникаций Дмитрия Северова, только в 2008 году на развитие инновационных проектов и программ было выделено 1,3 трлн рублей, из которых около 1 трлн получено из бюджета. Поэтому финансовый голод разработ-

МНОГИЕ ТАЛАНТЛИВЫЕ ЛЮДИ
ПРОСТО НЕ ОЗВУЧИВАЮТ СВОИ ИДЕИ
ПРОФЕССИОНАЛЬНЫМ ИНВЕСТОРАМ.
ПРИЧЕМ СРЕДИ НИХ ВСТРЕЧАЮТСЯ
ДАЖЕ ОЧЕНЬ ХОРОШИЕ ИННОВАТОРЫ. ВСЕ ДЕЛО В ДОВЕРИИ: ОНИ
БОЯТСЯ, ЧТО У НИХ УКРАДУТ ИДЕЮ



НА РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ И ПРОГРАММ В 2008 ГОДУ БЫЛО ВЫДЕЛЕНО 1,3 ТРЛН РУБЛЕЙ, ИЗ КОТОРЫХ ОКОЛО 1 ТРЛН ПОЛУЧЕНО ИЗ БЮДЖЕТА

чикам пока не грозит. Министр правительства Москвы, руководитель департамента поддержки и развития малого предпринимательства Михаил Вышегородцев отметил, что для обеспечения большей защиты разработчиков программа столичного руководства по поддержке малых и средних инновационных предприятий недавно была до-

ЧЕМ ЗАНИМАЕТСЯ РВК

ОАО «Российская венчурная компания» было создано решением правительства Российской Федерации в августе 2006 года. Цель создания организации — инвестировать в российские венчурные фонды на разных стадиях. Сейчас РВК вкладывает 49% в каждый из выбранных фондов, которые отбирает в результате конкурса. Начальный объем денежных средств РВК составляет

15 млн рублей. Пока компания провела лишь два конкурсных отбора, в результате которого совместно с РВК было создано семь фондов: «ВТБ—Фонд венчурный» и «Биопроцесс Кэпитал Венчурс», каждый из которых оперирует суммой в 3 млрд рублей, уже сформированы. «Максвелл Биотех», «Лидер», «С-Групп Венчурс», «Тамир Фишман СИ ай Джи», «Новые технологии» находятся в стадии формирования.

полнительно «усилена». В частности, был увеличен объем государственных гарантий по привлечению кредитов с 50 до 70%, что позволяет инновационным компаниям привлекать банковские инвестиции практически без залога. Кроме того, активизирована программа предоставления субсидий на компенсацию банковской процентной ставки

По правилам РВК, не менее 80% средств должны быть инвестированы в инновационные компании на ранней стадии. При этом под «ранней фазой» понимается компания с ежегодным оборотом не более 150 млн рублей на момент первого приобретения ее ценных бумаг. За пять лет РВК обязана произвести инвестиции не менее чем в восемь инновационных компаний.

— малое предприятие имеет возможность получить кредит не под 25% годовых, а под 10%. Правда, как это происходит на практике — большой вопрос.

Помимо господдержки, инноваторы по-прежнему могут обращаться за инвестициями в венчурные фонды — либо полностью частные, либо с участием государства. Руководитель инвестиционного департамента венчурного фонда «Максвелл Биотех» Александр Комаров объясняет: «Подавляющее большинство венчурных фондов создано в формате ЗПИФ (Закрытый паевой инвестиционный фонд). Это означает, что извлечь из них деньги до ликвидации фонда невозможно». Фактически это закрытый кошелек, откуда деньги могут быть использованы только на финансирование перспективных проектов. «По моим оценкам, в ЗПИФ сосредоточено порядка 30% всех венчурных средств, которые есть в стране, что составляет около 30 млрд рублей», — оценивает Александр Комаров.

Фонду «Максвел Биотех» повезло — он попал в число прошедших конкурсный отбор «Российской венчурной компании» и получил инвестиции. Теперь в общей базе проектов «Максвелл Биотеха», специализирующегося на медицине и биотехнологиях, рассматривается порядка 40 компаний. Средства, которыми располагает организация, — это 3,061 млрд рублей, 49% из них выделено государством в лице РВК, а 51% — частными инвесторами. Фонд планирует инвестировать примерно в 20 проектов.

РЕВОЛЬВЕР Если компания специализируется на интернет-проектах, можно поискать финансирование в частном фонде Almaz Capital Partners, созданном в сентябре этого года. «Венчурный бизнес не заканчивается на стадии стартапа — он, по сути, с этого начинается. Я вкладываю деньги в те компании, которые играют в большой рынок», — говорит Александр Галицкий, управляющий партнер фонда. Сейчас в так называемом ріре-Ііпе фонд рассматривает свыше 60 потенциальных объектов для инвестиций. Более половины из них — интернет-проекты. По словам Галицкого, фонд рассчитывает на то, что к ним будут приходить люди за «умными» деньгами. «Мы будем ставить некоторые барьеры, чтобы приходили не все подряд, а осознанно», — уточняет он.

Фонд создан совместно с компанией Сіѕсо, играющей роль наблюдателя: она не может что-либо запретить, но может подсказать. Уже через два-три года команда Галицкого планирует создать следующий фонд. «Чтобы запустить механизм создания инновационных проектов, нужна этакая "револьверная" система: один фонд, через четыре года еще один. Ведь Almaz Capital Partners — это всего лишь управляющая компания, а фондов может быть очень много», — объясняет инвестор. Как правило, любой венчурный фонд создается на восемь-десять лет. Если деньги получены 1 декабря 2008, то через восемь лет их уже надо будет вернуть вкладчикам, причем с прибылью. «Если мы будем хорошо двигаться по этому пути, то уже

1

инвесторы

ИНВЕСТОРЫ

через четыре года все деньги разложим по компаниям. Но надо будет продолжать вкладывать. Поэтому для нас важно, чтобы Сіѕсо снова захотела вложить в нас деньги», — рассуждает Галицкий. Сіѕсо здесь является чем-то вроде гаранта серьезности предприятия: наличие компании в числе партнеров дает фонду определенный кредит доверия со стороны предпринимателей.

Подать заявку на получение инвестиций довольно легко — надо просто зайти на сайт almazcapital.com и следовать указаниям: «Если нас смогли убедить, что проект хороший и даже прислали настроенную демоверсию продукта, для оценки рисков мы приглашаем экспертов. Так, например, в сфере информационной безопасности мы сотрудничаем с Брюсом Шнайером».

МАЛО ИДЕЙ НЕ БЫВАЕТ Государственная корпорация «Роснано», вкладывающая в проекты в сфере нанотехнологий, жалуется на отсутствие перспективных проектов. Фонд оперирует средствами в размере \$5,5 млрд, но только малая часть из них уже вложена в компании. Александо Галицкий считает, что многие талантливые люди просто не предлагают свои идеи профессиональным инвесторам, «Когда появляется какая-нибудь идея, для получения денег под нее начинает работать принцип трех F: fools, family, friends (глупцы, семья, друзья). И кое-где он успешно работает: например, с финансированием начинают помогать родственники. Есть множество людей, которые строят таким образом свои проекты». — полагает он. Причина, по словам Галицкого. — в отсутствии доверия: «Люди приходят и говорят. что не станут рассказывать о своей идее в деталях, потому что боятся ее кражи. Причем среди них встречаются даже очень хорошие инноваторы»

Галицкий считает, что важен не сам факт наличия инновации, а то, способна ли идея и ее реализация принести доход. Понимание этих вещей пока встречается редко. «Сегодня молодой человек спрашивал, как лучше представить проект — с планами на три года или с замахом на пять лет. Но сам этот вопрос уже содержит ограничение. И это показатель заниженного уровня амбиций, — рассказывает инвестор. — В свое время в Силиконовой долине ходила такая шутка. Приезжает туда предприниматель из Восточной Европы, начинает свой бизнес. Его



ИНОГДА, ЕСЛИ У КОМПАНИИ ЕСТЬ СВОИ ДЕНЕЖНЫЕ РЕЗЕРВЫ, СТОИТ ПОВРЕМЕНИТЬ С ПРИВЛЕЧЕНИЕМ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПАРТНЕРА

спрашивают: "А зачем вам деньги?" А он отвечает: "Ну какже, шубу жене купить". В каждой шутке есть доля правды. Амбиций у современных предпринимателей мало, и это плохо. Конечно, они растут, когда человек начинает чувствовать вкус успеха».

В КОСМОС ЗА КОПЕЙКИ Теперь инвесторы стремятся минимизировать риски еще больше, чем до кризиса. Поэтому оценивают стартапы строже, отдача от вложений ожидается раньше, а доля в компании, на которую претендует средний инвестор, увеличилась. Достаточно посмотреть на цифры, которые приводит NVCA: в Штатах за три квартала текущего года проекты, из которых вышли инвесторы, оцениваются в \$11,2 млрд — почти в полтора раза меньше, чем за аналогичный период предыдущего года. Это не значит, что проектов стало меньше, просто инвесторы минимизируют риски и вкла-

дывают в стартапы меньшие суммы. В этой ситуации, если у команды есть собственные денежные резервы, стоит повременить с привлечением стратегического партнера. Роман Ворушин, один из идеологов проекта ArtyTalk. рассказывает, что заинтересовать инвесторов на начальной стадии команде не удалось: «Мы посещали сессии бизнес-ангелов, организовывали личные встречи, обращались в фонды. Но у инвесторов были сомнения, что проект найдет своих потребителей. Поэтому в итоге мы вложили около \$150 тысяч из собственных накоплений и заемных средств». Благодаря этому предпринимателям удалось довести идею до стадии опытного образца. Artytalk, или «Рисоваська», — интернет-пейджер, позволяющий общаться графическими образами. В интерфейс встроен редактор картинок, с помощью которого можно быстро нарисовать собственный уникальный смайлик. Тут же, в окне чата, можно загружать графические файлы и пересылать собеседнику. Имея работающий прототип программы и благосклонную реакцию пользователей, привлечь инвесторов оказалось намного легче. Да и доля, на которую претендовал партнер, оказалась на 10% меньше. Правда, за время разработки и сама идея видоизменилась: прибыль создатели планируют получать за счет микроплатежей за дополнительные услуги.

Таким же путем пошли разработчики проекта с рабочим названием «Мегун». Суть идеи проста: создать систему размещения объявлений на сайтах-партнерах, позволяющую частным лицам публиковать свою рекламу. Этакая биржа рекламных площадок с возможностью покупки рекламы физическими лицами за небольшие деньги. Андрей Богоявленский, один из идеологов разработки, долго, но безуспешно занимался поиском инвесторов. Продолжить работу над проектом решили собственными силами.

ВЕК ЖИВИ — ВЕК УЧИСЬ Теперь требования к проектам ужесточились: инвесторы все чаще хотят видеть грамотно составленные бизнес-планы, а не наброски на салфетке. Поэтому очень кстати будет наличие в команде людей с бизнес-образованием. И если хороший бизнес-план можно составить с помощью платных консультантов, то управлению компанией еще стоит поучиться. Наталья Куракова, руководитель программы подготовки менеджеров инновационных проектов МИРБИС и квалифицированный инвестор «Максвелл Биотеха», предупреждает: большинство венчурных инвесторов даже при наличии хорошей идеи не станут вкладываться в проект. если нет хорошо подготовленной команды. Согласно исследованиям, в России потребность в кадрах для инновационной отрасли исчисляется тысячами. Наталья Куракова считает: «Нельзя научиться управлять инновационным проектом в кабинетных условиях на теоретических примерах. Поэтому, например, у нас в МИРБИС студенты программы МВА с самого начала работают с реальными проектами: оценивают их. просчитывают варианты развития. прогнозируют отдачу. Как правило, из слушателей подобных программ уже можно сформировать сильную команду под свой инновационный проект». Кризис не будет вечным — и через два-три года можно будет реализовать свой стартап с привлечением инвестора на более выгодных для себя условиях.



«В ІТ ВСЕ ФУНДАМЕНТАЛЬНО МЕНЯЕТСЯ КАЖДЫЕ ТРИ-ЧЕТЫРЕ ГОДА» ВЛАДИСЛАВ МАРТЫНОВ, СОВЛАДЕЛЕЦ КОМПАНИЙ «АЙТИВИ» И «БОНАСОРС»,— ПРИМЕР

ЧЕЛОВЕКА, КОТОРЫЙ, НАЧАВ ТРУДОВУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ С КРУПНЕЙШИХ КОРПОРАЦИЙ МИРА, СЕЙЧАС ЗАНИМАЕТСЯ ИНВЕСТИЦИЯМИ В IT-БИЗНЕС. КОРРЕСПОНДЕНТ ВС СВЕТЛАНА РАГИМОВА УЗНАЛА, КАКИМ ОБРАЗОМ ОН ВЫБИРАЕТ В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА ПРОЕКТЫ ДЛЯ ИНВЕСТИЦИЙ И ГДЕ ИННОВАТОРАМ ПРОЩЕ ИСКАТЬ ФИНАНСИРОВАНИЕ.



совладелец компаний и устойчив к кризису.

BUSINESS GUIDE: Что можно посоветовать командам, котооые ишут инвесторов, в связи с кризисом?

ВЛАДИСЛАВ МАРТЫНОВ: Теперь инвесторы будут более внимательно отбирать объекты для инвестиций и входить в стартапы на более выгодных для себя условиях. Так что командам следует детально продумывать бизнес-планы и приводить доказательства товладислав мартынов, го, что их проект перспективен

«АЙТИВИ» И «БОНАСОРС» Конечно, часть инвесторов сейчас сократит или приоста-

новит инвестиции — те, кто играл на повышение либо избавился от своих активов с большими потерями. Или те. кто продолжает хранить свои средства в существенно обесценившихся рыночных инструментах. Но есть ведь и другие инвесторы — которые заранее заработали на падении либо держали деньги в хедж-фондах. И вот у них эти самые средства есть. Привлекательные активы во время кризиса становятся даже более интересными для инвесторов, ведь их можно купить по гораздо меньшей цене.

BG: Какие ИТ-направления вы считаете наиболее интересными для инвестиций? Многие сейчас открывают бизнесы в сфере консалтинга

В. М.: К ІТ-консалтингу я отношусь скептически: это менее масштабируемый бизнес, чем, например, разработка программного обеспечения. Если команда выпустила хороший продукт и выстроила определенный канал продвижения, то при росте бизнеса на 50-100% не возникает нужды соответственно увеличивать штат специалистов. В случае же с консалтингом прямая зависимость роста бизнеса от наличия квалифицированных кадров — это серьезный сдерживающий фактор. Поэтому свои инвестиции я предпочитаю вкладывать в разработку программного обеспечения.

BG: А что именно вас привлекает в софтверном бизнесе? В. М.: Неограниченные возможности для инноваций, новые области применения и новые перспективные бизнесмодели. Безусловно, ІТ-консалтинг в России последние несколько лет был высокорентабельным бизнесом, у нас все еще есть огромный спрос на оптимизацию бизнес-процессов и автоматизацию управления. В развитых странах эти базовые вещи уже есть, и мы пока еще подгоняем инфраструктуру к западным стандартам. Но как только рынок насытится, а это произойдет достаточно скоро, этот бизнес перестанет быть динамичным и привлекательным. Гораздо интереснее вкладываться в создание софта. И здесь ниш очень много, например, системы видеонаблюдения, игры, бизнес-приложения..

«МОЛОДЫЕ БИЗНЕСМЕНЫ ДУМАЮТ, ЧТО БУДУТ ЕШЕ ЛЕТ 60 РАБОТАТЬ В СВОЕЙ КОМПАНИИ И РАЗВИВАТЬ ПРОДУКТ. НО ЭТО НЕФТЯНУЮ СКВАжину можно оставить детям, ОНА ЕЩЕ ЛЕТ 25 БУДЕТ ПРИНОСИТЬ ДОХОД, НУ А ПОТОМ ИССЯКНЕТ. **НО В ІТ-БИЗНЕСЕ ЭТО НОНСЕНС»**

Модель продажи ПО как услуги делает этот бизнес еще более интересным. Приобретение классического программного продукта — это инвестиция на несколько лет. а в модели SaaS поменять поставшика услуги или вовсе прекратить ею пользоваться очень легко. Наконец модель SaaS лучше, чем традиционная модель, защищает производителя программного обеспечения от компьютерного пиратства

BG: Каким же образом?

В. М.: Продавая софт по модели SaaS, вы поставляете не программный продукт в упаковке, а лишь доступ к его функциям через интернет. Раз нет коробочного продукта. то нет и возможности сделать и продавать нелицензионную версию. Вообще ситуация с пиратством в России меняется в лучшую сторону, и это радует: есть законодательная база и внимание органов к этому вопросу. Очевидно, что сход пиратства на нет будет стимулировать развитие инновационной экономики.

BG: Каким образом вы выбираете объекты для инвестирования?

В. М.: Сначала надо понять, насколько перспективен рассматриваемый бизнес. Прежде чем принять решение об инвестировании проекта, я должен встретиться с его владельцем и посмотреть, как человек общается, рассказывает о своей бизнес-идее и стратегии развития. Необходимо навести справки по рынку: с кем работал этот человек, чего достиг, как и почему расстался с предыдущим партнером или компанией. Впрочем, пока не поработаещь с ним и пуд соли не съешь, на 100% узнать человека не сможешь. Инвестирование — это долгий процесс, начинающийся со знакомства и продолжающийся встречами для обсуждения деталей. Потом, есть процедура due diligence, в ходе которой определяется стоимость бизнеса, оценивается финансовое состояние компании и юридические риски, — все это занимает несколько месяцев. Но как бы тшательно ни анализировались бизнес и стратегия развития проекта, важна команда.

Мне комфортнее всего работать с людьми, которых я уже знаю. Например, акционеров из WildApricot.com я уже знал по предыдущему опыту работы, поэтому инвестировать в эту команду было легко. Но если человек вообще не известен мне и моим друзьям и коллегам — я понимаю, что здесь риск выше, и учитываю это в общей оценке компании. **BG:** Так как же «угадать» перспективный проект?

В. М.: В этом как раз и заключается специфика венчурного инвестирования. Повторюсь: как бы тщательно ни анализировались бизнес и стратегия развития проекта, важна команда, люди. Если ошибешься с командой — впоследствии можно столкнуться с серьезными проблемами Но со временем набивается рука: людей начинаешь чувствовать даже по мимике, словам и реакциям. Бывает, что я в последний момент решаю не входить в сделку — если возникают опасения по поводу дееспособности команды.

Хорошие венчурные инвесторы должны быть отменными психологами и уметь выстраивать отношения с любыми партнерами, даже если те не всегда последовательны. предсказуемы и адекватны.

BG: А какие обычно возникают проблемы на стадии, когда инвестиции уже вложены?

В. М.: Вне зависимости от типа бизнеса есть ряд похожих ситуаций и типовых проблем. Возьмем вопрос авторитета: например, основатель компании создал небольшую компанию и на определенном этапе привлек инвестора к себе в партнеры. Раньше он был в команде абсолютным и безусловным авторитетом. Но вдруг кто-то пришедший со стороны начинает высказывать альтернативную точку зрения. Зачастую инвестор действительно шире видит и рынок, и возможности роста, имеет больше опыта по развитию и масштабированию бизнеса — но тут возникает

Еще одна типовая проблема — повышение прозрачности и управляемости бизнеса. Инвестор обычно ратует за прозрачность и элементарные процедуры корпоративного управления (совет директоров, разграничение полномочий), а основателю компании это кажется урезанием его влияния на бизнес, излишней бюрократией.

Другая часто встречающаяся ситуация: молодые предприниматели не совсем понимают, что любой бизнес имеет начало и конец. Например, у меня в самом первом бизнесе был партнер, который в ответ на попытки обсудить стратегию выхода всегда отвечал, что хотел бы передать этот бизнес по наследству детям и внукам. Но в ІТ-бизнесе это вообще нонсенс. Можно нефтяную скважину оставить детям, она еще лет 25 будет приносить доход, ну а потом иссякнет. В IT все фундаментально меняется намного быстрее. Молодые предприниматели должны понимать, что любой бизнес цикличен. Важно заранее убедиться, что видение и интересы у основателей и инвесторов по этому вопросу совпадают.

В небольших компаниях часто встречается семейственность: генеральный директор, он же владелец бизнеса, привлекает на ключевые позиции родственников и знакомых. Проработали эти пять-десять человек в команде пару лет, бизнес вырос — и настала пора его масштабировать. Раньше эти люди были на своих местах, но когда перед компанией стоят управленческие задачи уже другого уровня сложности. у «старичков» начнет проявляться недостаток опыта, образования. Это сильно тормозит развитие бизнеса

BG: Сценарий печальный, но хорошо знакомый...

В. М.: Более чем. Инвестор ратует за наем независимых профессионалов, а генеральный директор не представляет, как можно уволить или понизить кого-то из старой команды. И если наиболее разумные сотрудники из старой команды идут учиться и повышать квалификацию, то некоторые комплексуют, начинают блокировать новые инициативы и мешать развитию компании. Задача венчурного инвестора — уладить все эти проблемы еще до их появления. Здесь его роль сродни роли профессионального дипломата.

BG: То есть холодная голова — главное оружие инвестора? В. М.: Да. Я еще сам не очень опытен в этом деле, но много общался с теми, кто занимается венчурными инвестициями уже много лет. И это очень спокойные, зрелые люди, отлично понимающие, что идут на риск. Если они вложили деньги и видят, что команда адекватная, все развивается хорошо, то не будут зря влезать в работающий

Молодые команды, как правило, очень амбициозны Они хотят быстро построить многомиллионный бизнес и занять лидирующие позиции на рынке. Но нужно понимать, что если не менять подход к работе, не привлекать опытных профессионалов, то чудес не случится

BG: Какие еще типичные ошибки совершают компании при разработке стартапов?

В. М.: Довольно часто, в самом начале стартала, основатели фокусируются непосредственно на технологии и продукте, потому что он им нравится, считается технологически лучшим на рынке и т. п. Бывает, что вы разрабатываете невероятной красоты программный продукт — антивирус или систему распознавания текста, — и считаные дни отделяют вас от начала продаж. Как вдруг выясняется, что вы не одни на рынке и ваш конкурент работает гораздо динамичнее, а продукт стоит в полтора раза дешевле. Таких примеров как на зарубежном, так и на российском рынке было полно

Но самыми важными являются совсем другие вещи: какую проблему этот продукт решает для домашнего или корпоративного пользователя? Согласятся ли они за него заплатить? Кто еще, кроме вас, решает эту проблему, и за какие деньги? Как вы расскажете рынку и потребителю о своем продукте? На эти три вопроса сразу мало кто способен адекватно ответить. Обычно рассказывают лишь о том, насколько прекрасен продукт. А способы продвижения — «Ерунда, просто дадим рекламу в интернете, и все про нас узнают». И никто не поднимает вопросов, где размещать рекламу, какой она должны быть, почему после нее кто-то с нами свяжется. Важно продумать и показать эту связку «увидел-купил». Часто предприниматели вообще не понимают, о чем я говорю. А те, кто понимает. уходят в глубокую задумчивость и иногда оттуда не возвращаются

BG: Есть ли еще какие-нибудь положительные стороны у кризиса?

В. М.: Конечно. До кризиса наблюдалась острая нехватка квалифицированных кадров. За кадры в буквальном смысле шла война, и людям сильно переплачивали. Теперь же на рынке появились свободные кадры с куда более реалистичными зарплатными ожиданиями.

ИНВЕСТОРЫ

РОССИЙСКО-ГРУЗИНСКИЙ DDOS-КОНФЛИКТ

КОНФЛИКТ МЕЖДУ РОССИЕЙ И ГРУЗИЕЙ ПО-КАЗАЛ: ВИРТУАЛЬНЫЕ ВОЙНЫ МОГУТ ИМЕТЬ для экономики противоборствующих ГОСУДАРСТВ СЕРЬЕЗНЫЕ ПОСЛЕДСТВИЯ. В РЕ-ЗУЛЬТАТЕ ВОЕННЫХ ДЕЙСТВИЙ ЗОЛОТОВАЛЮТ-НЫЕ РЕЗЕРВЫ БАНКА ГРУЗИИ СОКРАТИЛИСЬ НА \$341 МЛН. ПО САМЫМ СМЕЛЫМ ПРЕДПО-ЛОЖЕНИЯМ ДЕСЯТАЯ ЧАСТЬ ПОТЕРЬ ВЫЗВАНА ПОСЛЕДСТВИЯМИ DDOS-ATAK. СВЕТЛАНА ХАНИНАЕВА

ОБМЕН УДАРАМИ Атака Грузии на Южную Осетию началась в ночь с 7 на 8 августа. Сражение на виртуальных просторах развернулось чуточку ранее: за несколько дней до начала событий точечные DDoS-атаки уже имели место по обе стороны баррикад, но первым под наплывом вражеских пакетов лег сайт, сообщавший о конфликте очевидцами — жителями Северной Осетии, — osinform.ru. Новостной ресурс получил за полдня немыслимое количество обращений, после чего заглох около 13 часов по московскому времени. Параллельно с этим вдруг заработал сайт с адресом, отличавшимся на одну букву, полностью повторявший дизайн жертвы и освещавший события уже с грузинской точки зрения. В помощь утопающему был создан еще один ресурс — tskhinval.ru, вскоре также атакованный, на этот раз вместе с сайтом осетинской телерадиокомпании. На этом нашествие на интернет-ресурсы Северной Осетии прекратилось за неимением последних: непризнанное государство не обладало большим набором новостных сайтов.

Ответная реакция не заставила себя ждать: новостные сайты Грузии newsgeorgia.ru, civil.ge и apsny.ge не справились с возросшей нагрузкой, по всей видимости, также связанной с DDoS-атаками, и отключились. В ответ на это Грузия заблокировала доступ к интернет-ресурсам, размещенным в доменной зоне .ru. Наконец, начиная с 10 августа хакеры не могли оставить в покое сайт президента Грузии Михаила Саакашвили, в результате чего ресурс в целях защиты от DDoS перенесли на серверы американской компании Tulip Systems.

Конфликт между Грузией и Россией стал показательным во многом благодаря тому, что стороны не ограничились DDoS-атаками и применили друг против друга целый комплекс виртуальных ударов. Запись выступления девочки из Южной Осетии в эфире телеканала CNN была кем-то перемонтирована таким образом, что ведущий стал якобы обрывать рассказчиков на полуслове. В свою очередь, видеохостинг YouTube заблокировал счетчик посещений этого ролика. A Google и вовсе убрал из открытого доступа карту Грузии.

Найти виновных в многочисленных атаках невозможно: след злоумышленников потерян. Впрочем, в Russia Today утверждают, что атака велась с грузинских IP-ад-

В АВГУСТЕ ЗОЛОТОВАЛЮТНЫЕ РЕЗЕРВЫ НАЦИОНАЛЬНОГО БАНКА ГРУЗИИ СОКРАТИЛИСЬ НА \$341 893 600. ИЛИ НА 26%. ПО НЕКОТОРЫМ ПРЕДПОЛОЖЕНИЯМ. **ДЕСЯТАЯ ЧАСТЬ ЭТИХ ПОТЕРЬ** ВЫЗВАНА ПОСЛЕДСТВИЯМИ **DDOS-ATAK**

ресов. Неизвестно, правда, как это соотносится с фактом блокирования доступа ко всей зоне .ru в Грузии.

Политолог и эксперт Фонда эффективной политики Павел Данилин полагает, что за атаками на российские и грузинские ресурсы стояли украинские хакеры: «То, что украинцы работали против наших ресурсов, — признанный факт. Во время грузинской агрессии ресурсы Фонда эффективной политики также подвергались атакам, исходяшим из ряда киевских институтов. И пожалуй, именно украинцы, а не грузинские специалисты, которых в республике раз-два и обчелся, внесли основной вклад в обрушение российских серверов. Так что они работали на две стороны сразу — это нормально. Украинские хакеры делали это в основном за деньги, тогда как русские хакеры занимались атаками грузинских ресурсов на чистом энтузиазме».

Западные эксперты по безопасности, напротив, обвинили в организации атак сеть Russian Busines Network. Специалист компании SecureWorks Дон Джексон в одном из интервью заявил, что иногда атаки запускались с компьютеров, входящих в эту сеть. Это, впрочем, уже не первое обвинение в адрес базирующейся в Санкт-Петербурге компании RBN. Специалисты давно считают ее рассадником цифровых преступников: считается, что она предоставляет услуги «непробиваемого» хостинга киберпреступникам. При этом у компании нет своего сайта, юридические координаты организации неизвестны, а связаться с ней можно только на некоторых русскоязычных интернет-форумах

CXEMA ATAKИ Обмен виртуальными DDoS-ударами — явление, ставшее обычным в бизнесе и политике. Небольшие компании тысячами страдают от атак конкурентов. Косвенные убытки от одной подобной атаки несколько лет назад посчитала крупная букмекерская контора: оказалось, что потери крупных корпораций в случае ведения DDoS-атаки могут составлять \$200 тыс. в день. Нередко атакам подвергаются новостные и аналитические ресурсы: в 2006 году под прицел сети из 11 тыс. атакующих компьютеров попал ресурс «Компромат.ру».

В марте 2008 года потери ИД «Коммерсанть» в связи с блокировкой сайта DDoS-атаками, по словам генерального директора Демьяна Кудрявцева, исчислялись «десятками или даже сотнями тысяч долларов»



ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА

Причина неувядающей популярности DDoS-атак в качестве криминального инструмента кроется в относительной простоте и дешевизне организации атаки. Сначала хакер с помощью вредоносных программ получает контроль над компьютерами, создавая так называемую зомби-сеть. При этом массовые заражения злоумышленнику не нужны: когда зомби-сеть достигает нужного объема — десятка тысяч зараженных машин, — вредоносная программа изымается из открытого доступа. При этом структура зомби-сети включает в себя промежуточные звенья между управляющей консолью и конечными компьютерами. В случае, если делом займутся правоохранительные органы, они придут к ничего не подозревающим пользователям зараженных машин.

Типичная схема атаки выглядит следующим образом: управляемый преступником компьютер посылает «заказ» для ботнета. Приговор ресурсу проходит через прокси-сервер, обеспечивающий анонимность хакера, после чего немедленно приводится в исполнение. Десятки тысяч компьютеров посылают постоянные запросы на атакуемый сервер, который не справляется с нагрузкой. В результате сайт недоступен, а задача выполнена. Создание зомби-сетей с нуля практикуется, но не слишком популярна: программное обеспечение также стоит немалых денег, и, что немаловажно, развертывание ботнета требует времени, тогда как желающим насолить конкуренту, как правило, нужен блицкриг. «Обычно в ботнет входит не одна тысяча компьютеров. В час X все зараженные машины получают команду и начинают атаковать определенный сервер. Атака заключается в формировании большого количества запросов к серверу, ответы которого будут просто игнорироваться. Легальные клиенты либо получат от сервера ответ с большими задержками, либо не получат его вообще», — утверждает Виталий Камлюк, старший вирусный аналитик «Лаборатории Касперского»

Владимир Гайкович, генеральный директор компании «Информзащита», полагает, что в случае войны с Грузией речь шла о следующих цифрах: «Подобные DDoS стоят до \$3000 в день. Проблема в том, что защита от них обойдется уже в \$200 тысяч, и без каких-либо гарантий противодействия. Стоимость одного дня атаки и время "обрушения" сайта зависит от большого числа факторов: выявленные средства защиты на атакуемой системе, пропускная способность канала и прочих».

имиджевые потери убытки, которые несут пострадавшие стороны, подсчитать крайне сложно: косвенный ущерб может в десятки раз превышать прямой. К примеру, атака на интернет-магазин, длящаяся сутки, означает существенные потери в средствах для владельцев магазина: нет доступа к сайту — нет покупателей, нет покупателей — нет денег. Та же атака продолжительностью несколько недель способна создать серьезную угрозу бизнесу и даже привести к закрытию ресурса. В случае же с виртуальной войной DDoS-атаки наносят куда более значимый имиджевый урон, чем материальный, считают эксперты.

«Смысл атаки на официальные сайты властных органов очевидны — продемонстрировать слабость структур безопасности, отвечающих за сохранность серверов, — комментирует Павел Данилин. — Это грандиозная имиджевая потеря, в том числе и лично для президента Грузии».

Но не стоит также преуменьшать силу информационного влияния официальных сайтов. «Новости с сайта президента России являются обязательной составляющей для всех информагентств, аналогичная ситуация и с сайтом Саакашвили. Блокируя такой ресурс, пресекается поступление через него информации, идет вызов грузинским специалистам по сетевой безопасности. Вариант с "самострелом" — будто грузины сами обрушили себе сайты, чтобы вызвать сочувствие у общественности, — я полностью исключаю», — говорит Павел Данилин.

МАЛО КТО ЗАДУМЫВАЕТСЯ О ТОМ, ЧТО ИНФОРМАЦИОННАЯ ВОЙНА В ИНТЕРНЕТЕ БЫВАЕТ ВЫГОДНА ИНОГДА ДАЖЕ КОМПАНИЯМ, ДЕЙСТВУЮЩИМ ЛЕГАЛЬНО. НАПРИМЕР, ПРОИЗВОДИТЕЛЯМ АНТИВИРУСОВ



ПОТЕРИ КРУПНЫХ КОРПОРАЦИЙ В СЛУЧАЕ DDOS-АТАКИ МОГУТ СОСТАВЛЯТЬ \$200 ТЫС. ЗА ДЕНЬ.
В СЛУЧАЕ ПОЛИТИЧЕСКОГО КОНФЛИКТА ОСНОВНОЙ УРОН ОТ ВИРТУАЛЬНЫХ АТАК — ИМИДЖЕВЫЙ

С ним согласен Владимир Гайкович: «DDoS-атаки на сайты не наносят особого урона, кроме имиджевого. В этом случае стоимость ущерба зависит лишь от того, кто во сколько свой имидж оценивает. Гораздо хуже, если такие атаки будут вестись на DNS- и почтовые серверы: в этом случае у госучреждений из средств связи останутся лишь телефон и факс».

ПОНИЖЕНИЕ РЕЙТИНГА Но виртуальные столкновения могут также стать причиной и нанесения ущерба экономике государства. В первые дни российско-грузинского конфликта ведущие аудиторские конторы получили спам, компрометирующий экономическую деятельность Грузии. В результате Standard & Poor's и Fitch понизили рейтинг, обозначающий инвестиционную привлекательность государства. Финансовые аналитики утверждают, однако, что экономические последствия для сторон конфликта ощутимы, но не столь значительны. Заметный невооруженным глазом обвал индексов, заставивший паниковать мировую общественность, отразился и на России: с момента начала войсковых операций до закрытия последних торгов прошедшего августа на фоне осложнений отношений с Западом и оттока иностранного капитала из финансовой системы РФ индекс РТС снизился на 27.5%. Ошутимые последствия были и в инвестфондах: участники ПИФов, сорвавшие куш в июне, ликуют, остальные пытаются пристроить куда-нибудь свои стремительно обесценивающиеся накопления. Впроем, подобная ситуация скорее всего продлится до октября, когда закончится финансовый год и ведущие компании предоставят свои отчеты. Поскольку в Грузии рынок акций находится в зачаточном состоянии, влияние фондового кризиса на страну было еще меньшим. «Единственная публич-

36
27
18
15
15
14
9
0
15 минут 20 минут 30 минут 60 минут более часа
СРЕДНЯЯ ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТЬ

БЛОКИРОВОК DDOS-АТАК ПРОВАЙДЕРАМИ (%)

но торгуемая на западных биржах бумага — акции Bank of Georgia (GDP), которые с 8 августа подешевели на 30%,— замечает Александр Осин, главный экономист УК "Финам Менеджмент".— Надо отметить, что эти активы к концу прошлого месяца уже с начала текущего года теряли в цене порядка 100%, при этом американские бумаги финансового сектора в этот период оставались стабильны. Поэтому 80–90% указанного снижения я бы отнес на счет влияния южноосетинского конфликта».

Тем не менее, по мнению Александра Осина, даже для страны с неликвидным фондовым рынком последствия на других фронтах крайне существенны: «В августе 2008 золотовалютные резервы Национального банка Грузии сократились на \$341 893 600, или на 26%, Очевидно, что часть этого сокращения вызвана общемировой финансовой конъюнктурой, сложившейся под влиянием ипотечного кризиса в США. Однако, учитывая, что весьма значимый для американских компаний полугодовой сезон отчетности в тот период уже подходил к концу, военный конфликт с Россией стоил Грузии порядка 80-90% этой суммы». Александр Осин считает, что, если объем нефти, поступающей транзитом через трубопровод, расположенный на территории Грузии, сократится, вооруженный конфликт может стоить грузинской стороне еще от \$100 до \$300 млн. Именно такие суммы корпорации, пользовавшиеся данным маршрутом ранее, заплатят российским транзитерам. Эксперт также сообщил, что платежный дефицит Грузии составляет порядка \$750 млн. или около 5% ВВП. что с точки зрения глобальной ста-ТИСТИКИ ДОВОЛЬНО МНОГО

ВИРТУАЛЬНЫЕ ВОЙНЫ Были и попытки спекуляций на войне: например, спам, разосланный от имени Джорджа Сороса, призывал получателей ни в коем случае не читать книгу «Проект Россия». Впрочем, подобное поведение спамеров не редкость: как только в реальном мире происходит заслуживающее внимания событие, в ящики пользователей сыплется спам с соответствующими заголовками для привлечения внимания. Но редко кто задумывается о том, что от информационных войн в интернете выгода иногда бывает даже для компаний, действующих полностью легально. Многие из них, обладающие широкой способностью пропускных каналов (например, известнейшая американская телекоммуникационная корпорация AT&T), предоставляют за определенную плату защиту от DDoS-атак. Весь вредоносный трафик перенаправляется на сервер AT&T благодаря системе фильтрации, а атакуемый сайт остается доступным для пользователей. Надо отметить, что в России подобные услуги также существуют — и, что неудивительно, пользуются спросом, поскольку развертывание собственной защиты от атак стоит крайне дорого.

В арсенал желающего самостоятельно бороться со злоумышленниками должно входить отказоустойчивое программное обеспечение для фильтрации пакетов, мощные каналы доступа в интернет и сервер, способный обрабатывать миллионы мусорных запросов в минуту. Как и в случае с развертыванием зомби-сети, здесь требуется время, которого у владельцев атакуемого ресурса чаще всего нет: атаку нужно отразить сразу, поэтому покупка разовой услуги экономически выгоднее. Другой хороший пример — антивирусы: ни для кого не секрет, что во время любой эпидемии вирусов количество покупок программного обеспечения для защиты от вредоносных программ резко растет. «В августе продажи одного из популярных антивирусов в Грузии подскочили чуть ли не в десять раз», — сообщает нам анонимный источник.

Автор доклада «Виртуальная криминалистика» Айан Браун в своем исследовании заявляет, что в компьютерное противостояние друг с другом вовлечено более 120 стран. «По сути, настоящей виртуальной войны мы еще не видели, — говорит Александр Гостев, аналитик "Лаборатории Касперского". — Это были лишь шалости отдельных недовольных граждан или же групп киберпреступников. Но настоящие виртуальные войны ждут нас впереди. Тогда уже не надо будет искать виновных в DDoS-атаках: все военные действия в киберпространстве будут вестись открыто». ■

 \uparrow

ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА

СОЦИАЛЬНЫЕ СЕТИ РЕКРУТИНГА

СКОРОСТЬ ПРИТОКА ПОЛЬЗОВАТЕЛЕЙ В РОС-СИЙСКИЕ СОЦИАЛЬНЫЕ СЕТИ НЕУКЛОННО СНИЖАЕТСЯ. ПО ДАННЫМ ИНФОРМАЦИОННОЙ КОМПАНИИ ALEXA.COM, РОСТ ПОСЕЩАЕМОСТИ САЙТОВ «ОДНОКЛАССНИКИ.РУ» И «В КОНТАК-**ТЕ» ФАКТИЧЕСКИ ОСТАНОВИТСЯ ВЕСНОЙ 2009** ГОДА. ЧЕМ БУДУТ ЗАНИМАТЬСЯ СОЦИАЛЬНЫЕ СЕТИ ПОСЛЕ ТОГО, КАК ИХ АБОНЕНТЫ НАЙДУТ ВСЕХ СВОИХ ОДНОКЛАССНИКОВ И СОКУРСНИ-КОВ? КАК ВАРИАНТ — ПРЕДЛОЖАТ УСЛУГИ РЕКРУТМЕНТА. СТАНИСЛАВ КУПРИЯНОВ

ЗФФЕКТИВНОСТЬ ПОИСКА Общее число ка интернет-рекрутмента. В 2007 году, по данным Mail.ru, пользователей, зарегистрированных в российских социальных сетях, продолжает расти. В период с января по сентябрь 2008 года аудитория «Одноклассников» выросла с 11 до 20 млн, а база сети «В контакте» — с 7,5 до 17 млн.

Однако, по статистике Alexa.com, начиная с марта посещаемость обоих порталов держится примерно на одном уровне. А значит, приток новых пользователей всего лишь компенсирует уход тех. кто фактически забросил свои аккаунты. Впрочем, способ удержать пользователей все-таки есть: социальные сети все чаще используют для поиска работы и персонала.

В августе рекрутинговое агентство Harvey Nash обнародовало результаты опроса 500 европейских топ-менеджеров. Оказалось, что 90% из них зарегистрированы в популярной на Западе соцсети для профессионалов LinkedIn и лишь половина опрошенных размещает свои вакансии на традиционных job-сайтах. Таким образом, эффективность поиска работы в социальных сетях в 12 раз выше, чем при использовании специализированных порталов, заключает компания.

Российские социальные сети лишь начинают играть на этом поле. Так, компания Mail.ru весной запустила сервис взаимодействия с работодателями на базе сети «Мой мир». Нажатием пары кнопок анкета пользователя превращается в резюме, доступное к рассмотрению потенциальными работодателями. В конце июня «В контакте», популярнейший в стране ресурс, по данным Alexa.com, представил дочерний проект — сеть профессиональных знакомств «В штате». Всего один клик, и данные из личного профиля пользователя экспортируются в резюме. Правда, количество вакансий «В штате» нельзя назвать впечатляющим: на момент подписания номера их число составляло всего 1900. Для сравнения: популярный рекрутинговый ресурс HeadHunter предлагает соискателям более 88 тыс. вакансий. Даже старейшей в рунете профессиональной социальной сети «Мой круг», купленной в марте 2007 года компанией «Яндекс», до популярности своего западного аналога LinkedIn еще очень далеко.

Потенциал рекрутинговых социальных сетей очевиден, особенно если учесть динамику роста отечественного рын-

СЧИТАЕТСЯ, ЧТО НА ЗАПАДЕ ПО ЗНАКОМСТВУ НА РАБОТУ ПРИнимается до 50% сотрудников. В РОССИИ ЖЕ, КАК СЧИТАЮТ ЭКСПЕРТЫ, ЭТОТ ПОКАЗАТЕЛЬ В СИЛУ НАШЕЙ МЕНТАЛЬНОСТИ. **МОЖЕТ СОСТАВЛЯТЬ ДО 80%**

он достиг объема \$35-40 млн, а в 2008 году специалисты вовсе прогнозируют рост на 20-30% в Москве и на 50% в городах-миллионниках.

ПЛОХОЙ АККАУНТ Однако, несмотря на все предпосылки к успеху, первый опыт отечественного сетевого рекрутинга трудно назвать удачным. Социальная сеть «В контакте» насчитывает 17 млн пользователей и не покилает верхушки рейтингов посещаемости сайтов рунета, однако дочерний проект «В штате» популярности пока не снискал.

Вице-президент Mail.ru Анна Артамонова скептически оценивает перспективы сервиса: «Без "живых" вакансий никакой рекрутинговый проект жить не может — он не будет интересен соискателям, а с этим у "В штате" как раз проблемы. Заявляемые проектом цифры — 5 тыс. зарегистрированных компаний при крайне малом числе опубликованных вакансий — вызывают удивление. Это говорит о том, что большинство работодателей то ли не оценили потенциал "В штате", то ли просто не смогли быстро и просто разместить на нем объявления о своих вакансиях»

Причины провала, по мнению Анны Артамоновой, кроются в среднем возрасте целевой аудитории «материнского» социального ресурса. Большинство пользователей «В контакте» — школьники и студенты начальных курсов, то есть люди, не заинтересованные в поиске работы. Конечно, можно надеяться на то, что через несколько лет, когда вопрос трудоустройства станет для них актуальным, они вспомнят об опциях сервиса «В контакте». Однако, как показывает европейский опыт, чаще всего люди просто вырастают из социальных сетей и удаляют свои аккаунты, которые могут сослужить им плохую службу во взрослой жизни.

Итог неутешителен. «На начальном этапе вакансии "В штате" могут продемонстрировать неплохой CTR (clickthrough rate — процентное соотношение числа нажатий на объявление и числа его показов. — ВС), но это будут клики не столько на сами вакансии, сколько на яркие картинки баннеров. Но в нашем бизнесе важно количество релевантных откликов, а в случае с ресурсом "В штате" этот показатель еще долгое время будет минимальным»,заключает Анна Артамонова.

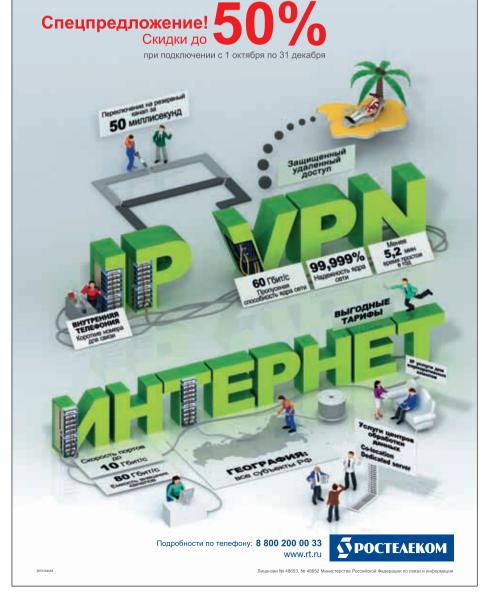


Аналитик инвестиционной компании «Финам» Татьяна Менькова полагает, что создателей «В штате» подвела изначально неправильная установка на создание отдельного сервиса. «Для массовых социальных сетей более перспективным видится не создание специализированных проектов, которые неизбежно будут конкурировать с уже существующими сетями по поиску работы, а внедрение новых сервисов, возможно, ориентированных на НЯ-специалистов». — рассуждает она. С одной стороны, это позволит максимально увеличить поле для поиска, а с другой — обезопасит работника от угрозы появления его резюме на job-портале, что во многих компаниях воспринимается как показатель низкого уровня лояльности.

ОТБОР СОИСКАТЕЛЕЙ Сами работодатели вовсе не против найма сотрудников через социальные сети. Большинство опрошенных BG компаний признались, что уже пользуются этими сервисами для поиска персонала или хотя бы подумывают об этом. По словам Анны Артамоновой из Mail.ru, при отборе соискателей компания использует в том числе соцсети, чтобы лучше познакомиться с потенциальным сотрудником, узнать его бэкграунд.

Инвестиционная компания «Финам» находит через соцсети около 3-5% новых сотрудников, делится аналитик Татьяна Менькова

«Раньше специалисты одной отрасли собирались в барах, а сегодня они по вечерам тусуются на соответствую-



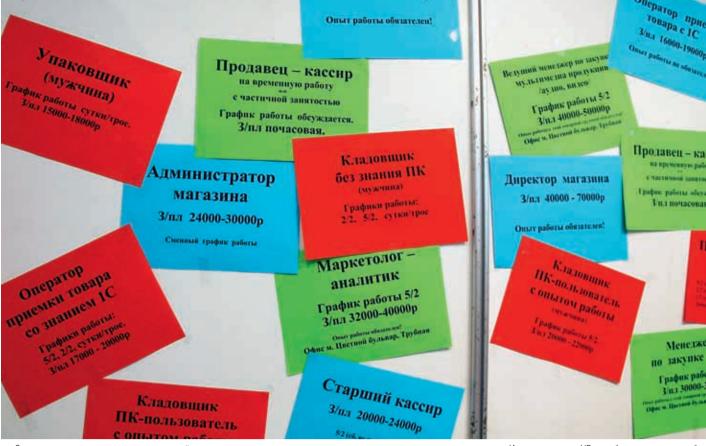
СМЕЖНИКИ

щих форумах,— рассуждает Алексей Рубцов, исполнительный директор компании "Медиа Мир". — Надо ли это использовать? Конечно!» Неудивительно, что большинство московских вакансий «В штате» относятся именно к сфере IT, обгоняя количество предложений в чуть менее востребованной группе «Секретариат».

При поиске персонала стоит также учитывать особенности российского менталитета. Считается, что на Западе по знакомству на работу принимается до 50% сотрудников. «В России же и все 80% сотрудников, в силу нашей ментальности, могли бы принимать по знакомству, — подсчитывает Алексей Рубцов. — Но кадровый голод не позволяет — свободных специалистов очень мало».

Анна Артамонова считает, что степень востребованности подобной практики зависит и от территориального фактора: «По данным работа@mail.ru, в России 80% трудоустройств по знакомству приходится на города с населением менее 500 тыс. человек. Также этот показатель очень высок среди топ-менеджмента — правда, тут уже речь идет не о знакомстве как таковом, а о репутации человека».

Специалисты четко разделяют способы найма сотрудников в зависимости от позиции, на которую они претендуют. «Обычно иерархия способов поиска строится по принципу "От простого к сложному". Претендентов на более низкие должности проще и эффективнее искать через газеты или интернет, где важна скорость подбора и определенный набор компетенций, выявить которые можно стандартными тестами. А людей более высокого уровня, как правило, предпочитают искать по знакомству или через агентства, потому что это обеспечивает большую доступность к бэкграунду человека, что важно на высоких должностях», — объясняет президент группы компаний Headhunter Юрий Вировец.



Согласен с этим мнением и исполнительный директор компании «Медиамир» Алексей Рубцов: «Топ-менеджеров лучше искать по знакомству, а администраторов и программистов — по объявлению, резюме и рекомендациям». «Среди топ-менеджеров подбор по знакомству — частое явление, — подтверждает Татьяна Маргулян, президент агентства интернет-маркетинга Sarafan. — Однако подбор специалистов через "своих", актуальный лет пят-

надцать назад, сегодня на конкурентном рынке чреват для соискателей потерей в зарплате. Гораздо выгоднее квалифицированный соискатель сможет себя продать, выставив свою кандидатуру на честный торг».

По мнению Юрия Вировца, социальные сети и традиционные сайты поиска работы должны дополнять друг друга. «Јоb-порталы все больше будут ориентироваться на массовый подбор сотрудников со стандартными компетенциями. Их задача — дать НR-службам инструмент для быстрого закрытия стандартных позиций либо, наоборот, для поиска высококвалифицированных людей, которые не будут оставлять в социальных сетях подробную информацию о своем профессиональном пути. Зато социальные сети дают хедхантерам неплохие наводки, рекомендателей стало искать гораздо проще», — полагает он. Так что будущее — за конвергенцией различных социальных ресурсов. ■



ВИРТУАЛЬНАЯ РАБОТА

Надвигающийся кадровый кризис вынуждает компании искать персонал любыми, порой неординарными, способами. В 2003 году на виртуальных просторах появилась вселенная Second Life. Сейчас в ней зарегистрировано 15 млн пользователей, а на территории игры открыты представительства многих крупных компаний, включая IBM, CNN и NASA. С недавних пор рекрутинговые агентства стали использовать Second Life для поиска персонала, однако результаты пока весьма скромные. Популярный онлайн-портал ERE.net, посвященный рынку онлайн-рек-

рутмента, попросил своих читателей оценить перспективы виртуальной вселенной Second Life в качестве канала для поиска кадров. Около 4% опрошенных ответили, что уже активно используют онлайн-игру с этой целью, еще 30% сказали, что не видят в этом особой ценности. Большинство респондентов (50%) признались, что понятия не имеют о том, чем вообще является Second Life

Более удачным можно считать сотрудничество рекрутинговых компаний с блогами. Несколько лет назад ресурс Careerbuilder.com опубликовал результаты исследования, согласно которым каждый десятый рекрутер изучает блог соискателя для принятия окончательного решения о приеме его на работу. Бизнес-школа Cranfield School of Management в этом году провела опрос среди 582 HR-менеджеров американских компаний, который показал, что лишь 10% из них используют для поиска кадров социальные сети, отдавая предпочтение блог-хостингам.

Российские работодатели постепенно перенимают этот опыт у западных коллег. В перспективе работодатели, принимая решение о приеме человека на работу,

будут пользоваться рекомендациями в интернете и анализировать активность соискателя в социальных медиа. «Посмотрев, что человек пишет в своих блогах, сразу можно понять, как он умеет соблюдать конфиденциальность, насколько этичен в общении и разрешении конфликтов и какой у него круг общения», — поясняет президент агентства интернет-маркетинга Sarafan Татьяна Маргулян.

Размещенные на Livejournal.com русскоязычные сообщества, посвященные поиску работы, — rabota и ru freelance — пользуются стабильным успехом, имея 13 тыс. и 10,3 тыс. подписчиков соответственно. А вот практика поиска персонала через личные блоги топ-менеджеров пока распространена не очень широко (в качестве примеров вспоминаются разве что объявления в блогах бывшего совладельца «Евросети» Евгения Чичваркина и главы Студии Артемия Лебедева). Эксперты объясняют это тем, что российские топ-менеджеры крайне редко пишут и боятся нечаянно раскрыть профессиональные секреты конкурентам.

СТАНИСЛАВ КУПРИЯНОВ

«СОЦСЕТИ НЕ СМОГУТ ПЕРЕЧЕРКНУТЬ РЕКРУТМЕНТ КАК БИЗНЕС»

Чтобы стать альтернативным каналом поиска персонала, социальным сетям недостает функционала по формированию сведений о кандидате в виде профессионального резюме. Рекрутерские агентства используют соцсети в основном как источ-



ник дополнительной информации о кандидатах. О том, как НR-специалисты мониторят «Одноклассников» и «В контакте», ВG рассказала руководитель отдела экспресс-рекрутмента кадрового холдинга «Анкор» МАРИНА НИЧИПОРЕНКО.

BUSINESS GUIDE: Пользуетесь ли вы социальными сетями для поиска соискателей на вакантные позиции?

МАРИНА НИЧИПОРЕНКО: Мы очень активно пользуемся социальными сетями, но не для поиска как такового, а для знакомства с уже известными нам кандидатами. Мы ищем кандидатов на «работных» сайтах (headhunter.ru, job.ru, superjob.ru, joblist.ru), а «обрабатываем» их, контактируем с ними, в том числе прибегая к помощи соцсетей. Первое, что делают мои сот-

рудники, узнав фамилию и имя человека. — находят его на «Одноклассниках». «В контакте» (там у нас есть даже своя группа, где мы размещаем вакансии), смотрят его профайл, а затем оставляют ему там же сообщение. На «Одноклассниках» человек может отреагировать уже через полчаса, а если написать ему на имейл или позвонить на мобильный, он может вообще не ответить. Не секрет, что многие пользователи оставляют вымышленные номера телефонов или просто набор цифр типа 1234567. На мой взгляд, социальные – очень удобный инструмент, за которым в каком-то смысле будущее. Судите сами: еще лет шесть назад сайт job.ru был очень популярен, но постепенно он превратился, грубо говоря, в скопише ненужной информации. Сейчас в фаворе сайт headhunter.ru, но я уверена, что пройдет время, и он тоже выдохнется. Когда сайт переполняется информацией, когда на нем сто новых поступлений за одну минуту, то в какой-то момент становится невозможно работать с таким количеством информации. Однако в социальных сетях пока нет инструмента, который бы формировал информацию о человеке по «работному» принципу — там люди находят друг друга в основном по интересам

BG: А какой инструмент нужен для того, чтобы стало возможным искать людей через соцсети?

М. Н.: Человек должен размещать о себе информацию профессионального плана, то есть некое подобие резюме. Когда мы отбираем претендента для того или иного проекта, мы обращаем внимание на образование, знание языков, владение компьютером, предыдущий опыт работы. Как правило, найти такую информацию в социальных сетях нельзя: согласитесь, что из фразы «люблю Фреди Меркьюри» сложно понять, каким работником будет человек. К примеру, нам нужен верстальщик. Мы вбиваем это слово в базу данных и получаем выборку из 200 свежих резюме, которые затем обрабатываем. На «Одноклассниках» найти верстальщика таким образом невозможно.

BG: А часто ли соискатели, размещающие резюме на «работных» сайтах, оставляют ссылки на свои профайлы в соцсетях?

М. Н.: Нечасто. У меня нет точной статистики, но, думаю, не более чем в 5% случаев. Скорее всего, пользователи не связывают между собой эти вещи: общение в соцсетях рассматривают как что-то слишком личное, а поиск работы — как что-то внешнее. Люди, которые оставля-

ют ссылки на свои профайлы, чаще всего принадлежат к творческим профессиям: они вывешивают свои портфолио, отчеты об ивентах, которые они организовывали, тем самым давая возможность работодателю ознакомиться со своими работами.

BG: На ваш взгляд, могут ли социальные сети в перспективе стать неким полем, на котором работодатель и соискатель будут находить друг друга без посредничества профессиональных рекрутеров?

М. Н.: Я не могу сказать, что в будущем все источники отомрут и останутся только социальные сети. Но у них однозначно есть перспектива на этом рынке услуг. Они имеют пулы с миллионами зарегистрированных пользователей, которые с удовольствием посещают эти сайты, и было бы глупо не воспользоваться этой базой данных. Однако перечеркнуть рекрутмент как бизнес они вряд ли смогут. Ведь задача рекрутера не свести одних с другими, а найти нужных кандидатов, отобрать лучших, проинтервьюировать их. правильно мотивировать, подготовить к собеседованию, рассказать о компании и о должности, на которую те претендуют. Не секрет, что есть категория людей, которые не готовы пройти собеседование с

первого раза и «срезаются» сразу же, хотя на самом деле они хорошие специалисты. Мы должны объяснить им. как себя вести, как нужно выглядеть, чтобы произвести хорошее впечатление на работодателя. В компаниях и сейчас есть собственные HR-службы, но они все равно прибегают к нашей помощи, потому что банально не справляются с объемом информации. Поэтому социальные сети могут стать лишь дополнительным источником новых кандидатов, но других рекрутеров не заменят. Наверняка они научатся привлекать работодателей для размещения о себе какой-то информации и формировать базу данных, которая будет интересна тем, кто ищет работу. Многое зависит и от общей ситуации на рынке рекрутмента. До недавнего времени рынок был кандидатским, когда было очень много предложений и очень мало соискателей: у одного кандидата было по пять-шесть предложений на руках, и он чувствовал себя свободно и раскованно, имея возможность выбрать то, что ему по душе. Сейчас повторяется ситуация, которую мы уже наблюдали после 1998 года: рынок снова стал клиентским, то есть теперь компании диктуют свои условия.

Беседовала ДИАНА РОССОХОВАТСКАЯ

СМЕЖНИКИ

НА ПРОВОДЕ МОДА НА АУТСОРСИНГОВОЕ РАЗВИТИЕ И МАСШТАБНОЕ ПОДДЕРЖАНИЕ ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННЫХ СЕТЕЙ ДОБРАЛАСЬ И ДО РОССИИ: ОПЕРАТОР СВЯЗИ «СИНТЕРРА» ЗАКЛЮЧИЛ КОНТРАКТ С «УСП КОМПЬЮЛИНК» НА ОБСЛУЖИВАНИЕ ВСЕЙ ТЕЛЕКОММУНИКАЦИ-ОННОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ КОМПАНИИ ВО ВСЕХ РЕГИОНАХ ЕЕ ПРИСУТСТВИЯ. НО «СИНТЕРРА», ПОХОЖЕ, ПОКА ТАК И ОСТАНЕТСЯ ЕДИНСТВЕННЫМ ОПЕРАТОРОМ, РЕШИВШИМСЯ НА АУТСОРСИНГ ОБЩЕФЕДЕРАЛЬНОГО УРОВНЯ. СТАНИСЛАВ КУПРИЯНОВ

ЗКОНОМИЯ СРЕДСТВ Согласно исследованию Infonetics Research, доход от оказания аутсорсинговых услуг в телекоммуникационной среде вырос в 2007 году на 25% по сравнению с прошлым годом. А за период с 2007-го по 2011 год, как предполагают в компании, вырастет еще на 49%. Это неудивительно. Передача сопровождения и поддержки сетей на аутсорсинг сторонним специалистам — типичное явление для развитых телекоммуникационных рынков. Развитие инфраструктуры сетей и вовсе считается для операторов совершенно непрофильным бизнесом. Обслуживание собственной сети для оператора связано с содержанием складских запасов, персонала, оборудования и другими расходами.

Инженерная служба зачастую стремится получить максимальный бюджет для покрытия издержек на персонал и оборудования — в целях обеспечения скорейшего восстановления работоспособности сети в случае сбоев. При нормальной работе сети эти ресурсы будут простаивать.

В случае с аутсорсингом расходы оператора на обслуживание смогут серьезно снизиться за счет экономии исполнителя на масштабе работ. Кроме того, аутсорсеры, используя равный бюджет и штат, могут совмещать обслуживание нескольких заказчиков в одном географическом регионе. Это дает экономию средств и позволяет снижать цена на аутсорсинг сетей связи на 10—40%, согласно мировой практике. Также аутсорсинг позволяет переводить капитальные затраты в разряд операционных расходов, что снижает налогооблагаемую базу и ведет к экономии.

Именно поэтому, например, обновление и поддержку общенациональной сети оператора Vodafone в Турции взяла на себя компания Motorola. Однако в России мода на аутсорсинг по-прежнему, как и три года назад, приживается с трудом. В том, что все крупные операторы — например операторы сотовой связи МТС, «Мегафон», «Вымпелком» — используют аутсорсинг, эксперты не сомневаются. Правда, речь все же идет о ERP-внедрениях и прочих услугах. Так, например, группа АТ Consulting помогла «Вымпелкому» создать третье в мире по размерам хранилище данных. Однако о поддержке и развитии телекоммуникационных сетей речи почти не идет.

Успешных примеров немного. Екатерина Цвилева, руководитель PR-отдела компании Orange Business Services, делится опытом: «Хотя наши ключевые заказчики — корпоративные клиенты, в числе наших проектов есть и примеры строительства мультисервисных сетей связи, например, для казахстанского альтернативного оператора DUCAT». Но на вопрос о том, наблюдается ли на рынке повышение спроса на телеком-аутсорсинг, однозначно заявляет: «По нашим наблюдениям нет»

НА КРЮЧКЕ Данные Infonetics Research показывают, что в 2007 году на проектирование сетей, их техподдержку и услуги сетевой интеграции мировыми операторами было потрачено порядка \$60 млрд.

В России расходы операторов на телеком-аутсорсинг в принципе сравнимы с мировыми показателями: \$400

ПЕРЕДАЙ ДРУГОМУ

Консалтинговая компания Ernst & Young в августе этого года опубликовала результаты исследования, согласно которому большинство европейских компаний практикует привлечение внештатного персонала. Из 600 руководителей компаний с оборотом от €100 млн 70% доверяют выполнение одной функции внештатным работникам, 49% опрошенных твердо уверены в том, что аутсорсинг позволя-

ет минимизировать затраты. Чаще всего на аутсорсинг отдают оказание бухгалтерских и логистических услуг, информационное и телекоммуникаципо словам тех же специалистов, эту модель используют реже. «Главный риск при использовании аутсорсинговой модели — растущая зависимость заказчика от поставщика», — объясняет Андрей Солодилов из компании АТ Сольшітіпо.

млн. И при этом, как ни странно, к телекоммуникационному аутсорсингу продолжают относиться с некоторым подозрением.

«С одной стороны, отдать поддержку сети на стороннее обслуживание — значит получить возможность концентрации управленческих усилий в ключевых областях бизнеса компании, контролируя поддерживающие функции, — рассуждает Андрей Солодилов, директор практики СRM компании АТ Consulting. — Кроме того, во многих случаях аутсорсинг обходится дешевле, так как для поставщика такого рода услуг эта область является основным видом бизнеса, в котором последний имеет больше возможностей по повышению эффективности».

Однако предупреждает и о рисках: смена поставщика аутсорсинговых услуг может оказаться болезненной и потенциально сложной. Впрочем, можно минимизировать эти риски профессиональным контролем и грамотно построенными договорными отношениями.

Екатерина Цвилева указывает на другие недостатки аутсорсинговой модели: «Дополнительные ограничения на использование этой схемы накладывает необходимость контролировать качество и скорость выполнения работ, а главное — гарантировать физическую и информационную безопасность, поскольку внешняя организация получает доступ к техническим центрам, основным узлам сети оператора». А директор телекоммуникационного департамента компании Би-Эй-Си Игорь Ланин предупреждает о риске «сесть на крючок» одного поставщика услуг и впасть от него в зависимость.

РЫНОЧНЫЙ ВАРИАНТ Впрочем, порой компании практикуют другой способ квалифицированной поддержки своей телеком-сети — приобретение системного интегратора на стороне сугубо для своих личных целей. Однако успешных случаев подобных сделок рынок знает пишь единицы

«Этот опыт, скорее, оказался негативным,— рассказывает Игорь Ланин.— В конце концов все сводится либо к снижению качества предоставляемых услуг, либо к их чрезмерному удорожанию. Хотя выбор в пользу аутсорсинга развития и поддержки сетей часто делают относительно небольшие компании. Локальному региональному игроку это выгоднее со всех точек зрения. Тогда как крупный федеральный телеком-провайдер, вероятнее всего, предпочтет заниматься проектированием сети своими силами, отдавая внешнему подрядчику лишь проекты, связанные с реорганизацией самой сети. Генеральный ІТ-консалтинг им не нужен». Практика показывает, что купленный системный интегратор обычно теряет стимул к повышению качества обслуживания и конкурентоспособности. Поэтому более распространенным является другой подход — выделение поддерживающего подразделения в отдельный самостоятельный бизнес.

«Тогда, — объясняет Андрей Солодилов, — он будет не только поддерживать родительскую компанию, но и предоставлять аналогичные услуги другим клиентам. Недостатком этого варианта является некоторая навязываемость услуг, что может отрицательно сказаться на их качестве. Вариант с аутсорсингом является более рыночным: с одной стороны, надо больше платить, с другой — получать оптимальную, конкурентную цену и качество сервиса». Но в целом передачу бизнес-процессов на аутсорсинг профессиональным и независимым игрокам эксперты называют глобальной тенденцией. Как обстоят дела с этим в России?

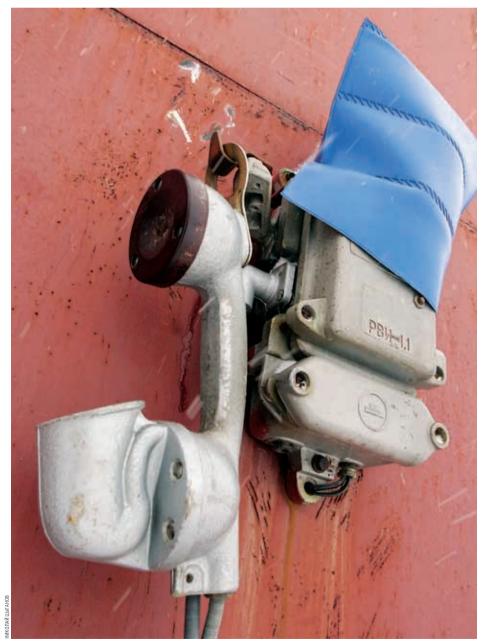
ЗВОЛЮЦИОННЫЙ СПРОС Крупных компаний, готовых предложить операторам качественные услуги по развитию телекоммуникационной инфраструктуры, насчитывается в России около десятка. Как только их станет больше, считают эксперты, и операторы действительно смогут выбирать партнеров, исходя из желаемых качества и стоимости услуг, рынок быстрее пойдет вверх.

Пока что уместнее говорить, скорее, о росте интереса к крупномасштабным аутсорсинговым услугам, чем о повышении спроса на них. «Телекоммуникационный рынок в большинстве областей насыщенный, и теперь компании начинают уделять больше времени повышению эффективности операций. Тут и возникает вопрос о возможностях аутсорсинга. Компании взвешивают все возможности оптимизации, и все чаще речь заходит либо о частичном, либо о полном аутсорсинге поддерживающих функций», — полагает Андрей Солодилов.

«Спрос на услуги аутсорсинга по развитию инфраструктуры растет эволюционно», — считает Игорь Ланин. В настоящее время рост рынка связи стабилизируется. Во многом это происходит за счет насыщения рынка сотовой связи, остающегося локомотивом всего рынка телеком-услуг. Но для провайдеров задачей номер один останется борьба за клиентов, в том числе за счет повышения качества сервисов. И в этом смысле для них развитие и обслуживание собственной ИТ- и телеком-инфраструктуры останется обязательным условием для выигрыша.

В любом случае, многие эксперты склоняются к мнению, что несмотря, а даже, может быть, благодаря кризису в ближайшие годы стоит ждать обещанного бурного роста рынка аутсорсинга телекоммуникационных сетей. ■

В ПЕРИОД С 2007 ПО 2011 ГОД ДОХОД ОТ ОКАЗАНИЯ АУТСОРСИНГОВЫХ УСЛУГ В ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СРЕДЕ ПРЕДПОЛОЖИТЕЛЬНО ВЫРАСТЕТ НА 49%. НО РОССИЙСКИЕ КОМПАНИИ ПРОДОЛЖАЮТ ОТНО-СИТЬСЯ К ТЕЛЕКОМ-АУТСОРСИНГУ С НЕКОТОРЫМ ПОДОЗРЕНИЕМ



ОБНОВЛЕНИЕ И ПОДДЕРЖКУ ОБЩЕНАЦИОНАЛЬНОЙ СЕТИ ОПЕРАТОРА VODAFONE В ТУРЦИИ ВЗЯЛА НА СЕБЯ KOMПAHИЯ MOTOROLA. В РОССИИ МОДА НА АУТСОРСИНГ ПРИЖИВАЕТСЯ С ТРУДОМ

1

«РЕКЛАМА ДОРОГИХ ПРОДУКТОВ ИЛИ УСЛУГ ПЕРЕИДЕТ В ИНТЕРНЕТ» приобретение google системы контекст-

НОЙ РЕКЛАМЫ «БЕГУН» МОГЛО ИЗМЕНИТЬ ЛАНДШАФТ РОССИЙСКОГО РЫНКА ИНТЕРНЕТ-РЕКЛА-МЫ. НО ФЕДЕРАЛЬНАЯ АНТИМОНОПОЛЬНАЯ СЛУЖБА ЗАПРЕТИЛА СДЕЛКУ. ИГОРЬ АШМАНОВ, В ПРОШЛОМ ДИРЕКТОР ПО РАЗВИТИЮ «РАМБЛЕРА», А НЫНЕ УПРАВЛЯЮЩИЙ ПАРТНЕР КОМПА-НИИ «АШМАНОВ И ПАРТНЕРЫ», РАССКАЗАЛ BG, ГДЕ GOOGLE ТЕПЕРЬ БУДЕТ ИСКАТЬ КЛИЕНТОВ.



ИГОРЬ АШМАНОВ,УПРАВЛЯЮЩИЙ ПАРТНЕР
КОМПАНИИ «АШМАНОВ
И ПАРТНЕРЫ»

BUSINESS GUIDE: Игорь, для чего Google стоило покупать «Бегуна», если не было уверенности, что затея состоится? ИГОРЬ АШМАНОВ: Чтобы это понять, надо вспомнить. что происходило на рынке контекстной рекламы в последнее время. Алексей Тутубалин, партнер нашей компании, месяц назад в очередной раз посчитал доли систем контекстно-чувствительной рекламы на сайтах. Сейчас там три основных игрока — «Бегун», «Яндекс.Директ» и Go-

ogle Adsense. Оказалось, что контекстной рекламой у нас охвачено порядка 10% всего русскоязычного интернета, при этом на 64% сайтов стоит система от Google, 29% оккупировал «Бегун» и еще на 22% стоит «Яндекс. Директ». А вот если считать по рекламному трафику, то больше всего показов приносит Google (45%), чуть меньше — «Янлекс» (44%) и «Бегун» (10%).

BG: А почему возник такой разброс?

И. А.: Потому что Google начал ставить на сайты свою рекламу на два-три года раньше, чем остальные, в том числе и в рунете. Систему AdSense устанавливали продвинутые веб-мастера, желающие получать со своих ресурсов доход. Иначе говоря, клиентами Google стали люди с хорошими техническими способностями, но с малопосещаемыми сайтами. В итоге у Google сейчас хорошая распространенность, но маленький трафик, мало показов рекламы и еще меньше рекламодателей. Поэтому по доходам, скорее всего, распределение уже другое: раньше больше всех на контекстной рекламе зарабатывал «Яндекс», в два раза меньше — «Бегун», ну а доля Google вообще была незаметной. Я не знаю точных цифр, но за последний год «Бегун» наверняка заработал на рекламе в рунете максимум пару миллионов долларов. Российскому офису Google надо было показывать какие-то результаты, а они были не очень хорошие. Вот они и решили купить себе отдел продаж в лице «Бегуна», да еще и рекламную сеть в придачу. Чем это закончилось, мы все знаем. Федеральная антимонопольная служба запретила проведение сделки.

ВG: «Рамблер» еще хотел поставить себе поиск от Google...

И. А.: Когда об этом только стало известно, брали интервью у Аркадия Морейниса (директор проектов компании «Рамблер». — ВG) — вид у него был похоронный. Можно было звук выключить, просто на лицо смотреть — и все было бы ясно. С Аркадием произошла банальная для «Рамблера» история: его позвали в компанию, попросили сделать что-нибудь с поиском, дали карт-бланш. А потом, скорее всего, даже не поставив его в известность, приняли другое решение. Но затем, думаю, идея поставить чужой поиск также вызвала у руководства компании раздражение. Поэтому сейчас там все в растерянности: что делать, да еще когда кризис на дворе?

BG: Но при этом «Рамблер» запустил массированную рекламную кампанию — по телевидению и на билбордах.

И. А.: Реклама совершенно бессмысленная, она не говорит ни о чем. Доля «Рамблера» продолжит падать. Вообще, отмена сделки будет иметь множество интересных последствий для рынка. Например, у Mail.ru на главной странице есть поиск, и раньше они при его установке выбирали между двумя системами — «Яндекс» и Google. Теперь сотрудничать с Google немодно.

ВG: Раньше ведь на Mail.ru и так всегда «Яндекс» стоял? **И. А.:** Да, но компания могла договариваться с «Яндексом» на выгодных для себя условиях, угрожая поставить систему от Google. А теперь они этого сделать не могут. Хотя у них есть своя поисковая система Gogo.ru, причем она по качеству поиска уже подбирается к вершине. Проблема в том, что она просто не справится с массовым наплывом посетителей, поэтому Mail.ru заново договорится на следующий год с «Яндексом».

BG: А почему бы «Яндексу» самому не купить «Бегуна»? **И. А.:** С точки зрения бизнеса это надо было сделать раньше, хотя бы для того, чтобы «Бегун» не достался главному конкуренту. Но теперь какой смысл? По сравнению с предыдущим годом доля «Бегуна» в общем показе рекламных блоков снизилась с 24 до 10%. Думаю, в «Яндексе» и так уверены, что смогут задавить конкурента. Ну и потом, «Яндекс» ведь всегда считал «Бегуна» источником «мусорного» трафика. Почему «Бегун» стоит на 29% сайтов, а «Яндекс.Директ» — лишь на 22%? Последний сильно ограничивает вступление сайтов в свою партнерскую сеть. А «Бегун» берет в партнеры всех подряд.

BG: И что теперь делать Google? Перекупать всю команду «Бегуна» без приобретения самой компании?

И. А.: Для того чтобы хлопнуть дверью и уйти к главному конкуренту, должно быть очень плохо на старом месте работы или должны посулить что-то грандиозное. Google должен вкладываться в маркетинг. У них в России нет нормальной службы продаж, нет большого отдела, который проводит семинары, звонит клиентам, придумывает скидочные программы. Хотя в том же «Бегуне» этими функциями несколько десятков человек занимается. Но в Google настолько долго принимают любые решения...

ВG: Неужели там сильны бюрократические механизмы? **И. А.**: Просто некоторым европейским офисам Google уже доверяет, разрешает им составлять собственные PR-программы. А нашему отделению для того, чтобы провести какую-нибудь конференцию или выступить на чужой, надо было получать разрешение из головного офиса.

Вообще странная история: в российском Google есть Владимир Долгов, который отвечает за продажи, и Константин Кузьмин, занимающийся маркетингом. И если первый хочет провести какое-нибудь маркетинговое мероприятие, то прямо сказать об этом Кузьмину он не может. Надо делать это через вышестоящее начальство, что может занимать недели и месяцы.

BG: Но всего в мире есть несколько рынков, где доля, занимаемая национальным поисковиком, выше доли Google.

И. А.: На самом деле то, что Google в нашей стране не номер один, — это естественно. Количество стран, где вообще существуют свои поисковики, очень мало. У большинства не было никаких, а у нас — целых три, если брать в расчет только самые крупные. В Европе этим просто нигде больше не заморачивались. В Германии, например, поисковая система, сделанная крупнейшим провайдером, имела все шансы стать первой. Но проиграла.

Тех же антивирусов в мире от силы штук двадцать. У нас же их было два. А вот у чехов, кстати, Google сначала

доминировал, но затем пришла какая-то молодая команда и своим продуктом его вытеснила. Так что я не уверен, что постепенный захват Google всех рынков — это какойто неуклонный процесс. Да, у них много ресурсов, но мы для них считаемся третьеразрядным рынком.

BG: Как вы теперь, в условиях кризиса, прогнозируете рост рынка контекстной рекламы?

И. А.: На нашей ноябрьской конференции по оптимизации выступали с докладом Евгений Ломидзе (руководитель отдела рекламных технологий «Яндекса») и Борис Омельницкий (исполнительный директор «Бегуна»). Они рассказали, что средний чек сейчас упал примерно на 10%. Образно говоря, если раньше человек заносил ежемесячно 1000 рублей, то теперь дает всего 900. Причем кладет эту сумму на счет не единовременно, а порциями, то есть боится класть большие депозиты. Но общий рост числа кликов и денег все равно идет, хоть и медленнее.

Возьмем, к примеру, наших клиентов. Некий банк, который рекламировал через контекст свои ипотечные кредиты, закрыл это направление бизнеса. Но через неделю пришел к нам с другим проектом — краткосрочными кредитами под инкассацию. И таких случаев много. Тем более что по сравнению с затратами на медийную рекламу контекстная — это вообще мелочь.

BG: Теперь, наверное, часть телевизионных и других медийных бюджетов перейдет в интернет?

И. А.: Если бы отделы маркетинга в больших компаниях могли таким образом перебрасывать бюджеты из одной сферы в другую, то так и было бы. Но очень часто отдел интернет-маркетинга никак не связан с просто отделом маркетинга. И бюджеты у них разные. Если сверху приходит команда «все бюджеты сократить на 75%», то сокращают все. Хотя надо поступать ровно наоборот. Но реклама автомобилей, путешествий или мебели все равно будет переходить в интернет, потому что реально работает.

Так что рост рынка будет, просто медленный. Хотя однозначно сказать, что от кризиса выиграют все, я не могу. Но перекос в сторону интернет-маркетинга обязательно должен произойти. Это как с кризисом 1998 года: те, кто не стал падать на пол и плакать от тоски, хорошо поднялись. ■

Беседовал СТАНИСЛАВ КУПРИЯНОВ

ЧТО НАЙДЕТСЯ, ТО НАЙДЕТСЯ

Не многие страны могут похвастаться сильными локальными интернет-поисковиками. В Великобритании, например, согласно исследованиям Web Analitics World, в 2008 году рыночная доля Google достигла 87%, а в Австралии — 88%. В России же самостоятельных систем фактически три, не считая игроков второго эшелона. Осенью компания Google попыталась изменить расклад на рынке, купив у «Рамблера» систему размещения контекстной рекламы «Бегун»: по условиям сделки поисковая система на «Рамблере» должна была быть усилена поиском Google. Сделка сорвалась — ФАС не дала разрешение на покупку.

Согласно докризисным прогнозам аналитиков, к 2010 году рынок интернет-рекламы в России должен составить \$1млрд. При этом существенную долю в нем займет контекстная реклама. Кризис внес в эти планы свои коррективы: некоторые из экспертов считают, что рекламодатели нако-

нец-то оценят преимущества онлайн-рекламы и направят туда свои бюджеты. Аналитики ZenithOptimedia считают, что в 2008 году он вырастет, как и в прошлом, на 75%. Хотя согласны с ними не все. Главным источником дохода игроков этого рынка является контекстная реклама — по сравнению с обычной, медийной или баннерной, она на 20—30% эффективнее.

Компания «Бегун» является одним из главных игроков рынка тематической рекламы. Ее партнерская сеть охватывает аудиторию более чем в 20 млн человек. В

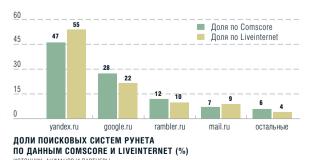
2005 году компания заключила партнерское соглашение с «Рамблером» на размещение поисковой контекстной рекламы. Доход, который за девять месяцев текущего года «Бегун» принес своим владельцам, составил \$9 млн.

Согласно исследованию компании «Ашманов и партнеры», в прошлом году системы контекстно-чувствительной рекламы были установлены лишь на 5% сайтов Рунета, а в этом году — уже на 10%. По наличию разных систем на этих сайтах доли между игроками распределились сле-

дующим образом: Google AdSense —64%, «Бегун» — 29%, «Яндекс» — 22%. Но по объему трафика, который приходится на сайты, работающие под разными системами, распределение немного другое. Google AdSense занимает 45%, «Бегун» — 10,3%, рекламная сеть «Яндекса» — 44%. Игорь Ашманов считает, что в денежном выражении больше всего приносит именно «Яндекс.Директ», а меньше — соответственно Google. «Потому что рекламу от Google ставили себе всякие рукастые веб-мастера. чьи ресурсы посещает не

очень много народу», — комментирует он. Ситуацию было решено исправить, прикупив себе полноценный отдел продаж в лице «Бегуна». Таким образом, Google убила бы двух зайцев одним выстрелом: получила бы развитую сеть контекстной рекламы, с другой стороны — усилила бы свое присутствие в России в качестве поисковой системы. Однако 23 октября стало известно, что ФАС заблокировала проведение сделки.

Однако 23 октября стало известно, что ФАС заблокировала проведение сделки. Формальное основание — пункт федерального закона «О защите конкуренции». Йонас Нордландер, исполнительный директор Kontakt East Holding AB, считает, что вообще говорить о полноценном интернетмаркетинге в России пока еще рано. «Бе-ГУН» ПОКА НЕ ЗАНЯЛ СТОЛЬ СИЛЬНУЮ ПОЗИЦИЮ, чтобы Google не смог купить его даже через несколько лет. «Если рассматривать динамику продаж акций "Рамблера". — добавляет господин Нордландер. — то особого роста там не наблюдалось. Можно сказать, что ожидания по заключению сделки были небольшие».





КОНКУРЕНТЫ

www.kommersant.ru

ТЕМАТИЧЕСКИЕ СТРАНИЦЫ ГАЗЕТЫ

Коммерсантъ



BUSINESS GUIDE