

# ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

СЛУХИ О РОСТЕ РЫНКА ИТ-УСЛУГ  
ОКАЗАЛИСЬ ПРЕУВЕЛИЧЕННЫМИ  
ПОЧТИ ВДВОЕ / 27  
НА РОССИЙСКИЙ РЫНОК  
ОНЛАЙН-ПЛАТЕЖЕЙ ВЫХОДИТ  
МИРОВОЙ ЛИДЕР RAUPAL / 30  
КРЕДИТНЫЕ МОШЕННИКИ  
ТЕПЕРЬ ЗАРАБАТЫВАЮТ  
ЧЕРЕЗ ИНТЕРНЕТ / 34  
ВНЕДРЕНИЕ ERP-СИСТЕМ  
В РОССИЙСКИХ КОМПАНИЯХ  
НАБИРАЕТ ОБОРОТЫ / 36  
СПРОС НА КОРПОРАТИВНЫЕ  
БЛОГИ В РУНЕТЕ  
РАСТЕТ ЕЖЕНЕДЕЛЬНО / 38

DOWNLOAD  
70%

Среда, 7 ноября 2007 №204  
(№3780 с момента возобновления издания)  
Цветные тематические страницы №25–40  
являются составной частью газеты «Коммерсантъ»  
Рег. №01243-22 декабря 1997 года.  
Распространяются только в составе газеты.

**Коммерсантъ**

# BUSINESS GUIDE

4 601865 000233



07145

[www.kommersant.ru](http://www.kommersant.ru)



МИХАИЛ БЕЛЯНИН,  
РЕДАКТОР BUSINESS GUIDE  
«ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ»

### ЭТО ВАМ НЕ БУМ

В свое время я много поездил по стране, выясняя, как российские предприятия внедряют информационные технологии. И почти каждая такая поездка приводила меня в полное смятение. Я и до этого недолюбливал пресс-релизы и давно приучил себя делить как минимум надвое все, что говорится на пресс-конференциях IT-компаний. Но после этих поездок я совсем перестал читать пресс-релизы и, за редким исключением, ходить на пресс-конференции.

И вот почему. Столичные PR-менеджеры убеждали меня перед поездкой: «IT-система полгода назад введена в промышленную эксплуатацию». На месте выяснялось, что IT-специалисты предприятия до сих пор работают без праздников и выходных, пытаясь хоть как-то спасти проект и запустить систему в работу. Так повторялось раз за разом, почти с каждой командировкой в регионы. Сначала я думал, что мне просто не везет. Но потом пришел к выводу, что не везет тем, кто усердно читает пресс-релизы и не пропускает ни одной пресс-конференции. Лучше бы они почаще ездили по стране.

Не меньше путаницы в картину российского IT-рынка вносят аналитики. Какими только словами они ни описывают отрасль: «бум», «насыщение», «подъем», «спад» и т. д. Слыша такие оценки, я всегда хочу крикнуть: отправляйтесь лучше в путешествие по стране! И тогда вы сразу поймете, что на IT-рынке нет ни бума, ни насыщения, ни подъема, ни спада. Единственное, что можно сказать о нем определенно: рынок еще очень молод, хотя и развивается уже без малого 20 лет. Да, российские предприятия под завязку забиты компьютерами и другой техникой. Но что касается сложных IT-проектов, то почти все они еще впереди. Особенно учитывая, сколько нужно довести до ума незаконченных проектов и сколько IT-систем внедрить заново.

И касается это не только сектора консалтинговых IT-услуг. К примеру, исследование российского рынка электронных платежей, проведенное корреспондентами VG, наводит на схожие мысли. С одной стороны, об электронных деньгах сегодня говорят все. На язык так и просится избитое слово «бум», но холодные цифры статистики не позволяют его использовать. Остается только согласиться с формулой одного из спикеров этого VG: «Это необъятный рынок». А значит, настоящий бум еще впереди.



КОЛОНКА РЕДАКТОРА

# МЕДВЕЖЬИ УСЛУГИ

НЕСМОТРЯ НА ТО ЧТО К РАЗВИТИЮ IT-СФЕРЫ В РОССИИ ОТНОСЯТСЯ ПОЧТИ ТАК ЖЕ ТРЕПЕТНО, КАК К НАНОТЕХНОЛОГИЯМ, КОМПАНИИ, СПОСОБНЫХ ОСУЩЕСТВЛЯТЬ СЛОЖНЫЕ КОНСАЛТИНГОВЫЕ И АУТСОРСИНГОВЫЕ IT-ПРОЕКТЫ, НА РЫНКЕ ПОКА СЧИТАННЫЕ ЕДИНИЦЫ. БОЛЬШИНСТВО ИГРОКОВ ПО-ПРЕЖНЕМУ ДЕЛАЮТ СТАВКУ НА БАНАЛЬНУЮ ПОСТАВКУ КОМПЬЮТЕРНОГО ОБОРУДОВАНИЯ И ПО. СПРОС НА МАСШТАБНЫЕ IT-ПРОЕКТЫ РАСТЕТ ВО ВСЕХ ОТРАСЛЯХ ЭКОНОМИКИ, НО СПЕЦИАЛИСТОВ ДЛЯ ИХ РЕАЛИЗАЦИИ КАТАСТРОФИЧЕСКИ НЕ ХВАТАЕТ. МИХАИЛ БЕЛЯНИН

**ЧЕРТ ИЗ КОРОБКИ** В начале сентября в Москве состоялась конференция, вызвавшая переполох среди экспертов российского IT-рынка и некоторых его игроков. Мероприятие, организованное двумя исследовательскими компаниями — IDC и ЛИНЭКС, началось со скромного заявления главы московского офиса IDC Роберта Фариша: «Мы пересмотрели темпы роста рынка». Вслед за этой негромко произнесенной фразой последовало несколько презентаций, приведших в смятение участников конференции. В ходе совместно проведенного исследования организаторы пришли к заключению, что российский рынок IT-услуг растет гораздо медленнее, чем думали эксперты, инвесторы и заказчики. Если в первой версии отчета IDC говорилось о том, что сегмент IT-услуг в России в 2006 году вырос на 43%, то после расчетов, сделанных по новой методике (предложенной ЛИНЭКС), цифры сократились примерно вдвое.

Как выяснилось, очень многие IT-компании вольно или невольно завышают долю IT-услуг в своем обороте. Наблюдатели рынка догадывались об этом и раньше, но только теперь им были предоставлены точные цифры и сформулированы основные причины недостоверности данных. Оказалось, что главная из них — так называемые проектные поставки оборудования, которые предполагают выдачу обычной дистрибуции с небольшой долей консалтинга за полноценный консалтинговый проект. Кроме того, цифры часто искажаются из-за того, что к общей стоимости контракта прибавляют стоимость контрактов, переданных на субподряд, в результате чего некоторые суммы учитываются дважды. Организаторы мероприятия вежливо заметили, что не винят IT-компании в сознательном искажении данных, однако атмосфера в зале не стала от этого менее напряженной. Приглашенные на конференцию представители ряда крупных компаний нервно выхватывали друг у друга микрофон, пытаясь доказать аналитикам, что их расчеты неверны.

Повод для волнения у них действительно есть. Не всем заказчикам будет приятно узнать, что IT-компания, с которой они заключили контракт, получает свой основной доход от банальных поставок «коробок», а доля «чистых» консалтинговых проектов в структуре ее бизнеса значительно меньше заявленной. Иметь имидж компании, выполняющей исключительно сложные консалтинговые проекты, нынче очень модно. Однако статистика говорит о том, что российский IT-рынок по-прежнему занимается в основном дистрибуцией, проще говоря — торговлей компьютерной и телекоммуникационной техникой и ПО. По некоторым оценкам, на «передвижение коробок» до сих пор приходится более 60% суммарной выручки IT-компаний, хотя с каждым годом эта цифра



ГЛАВА МОСКОВСКОГО ОФИСА IDC РОБЕРТ ФАРИШ ОТКРЫЛ ВСЕМ ГЛАЗА НА РЕАЛЬНЫЕ ТЕМПЫ РОСТА РЫНКА IT-УСЛУГ

уменьшается. Еще недавно аналитики объясняли падение темпов роста дистрибуторского бизнеса таможенными неприятностями, с которыми IT-компании столкнулись в 2005 году. Однако сейчас очевидно, что дело не только в таможене.

Гораздо более существенная причина — естественное насыщение российских предприятий техникой. «В течение 20 лет своего существования российский IT-рынок решал единственную задачу — устранял тотальный дефицит в области IT», — говорит председатель совета ЛИНЭКС Сергей Карелов. Рынок испытывал нехватку в элементарных вещах, без которых невозможно ведение бизнеса, — компьютерах, серверах, принтерах и оборудовании для создания корпоративных сетей. Конечно, предприятия и сегодня регулярно обновляют парк компьютерного и сетевого оборудования, но об остром дефиците техники речь уже не идет. В том числе поэтому каждая уважающая себя IT-компания сегодня всячески подчеркивает, что основа ее бизнеса — консалтинг, аутсорсинг и прочие высокомаржинальные сервисы, а вовсе не «передвижение коробок». Тем не менее компаний, в структуре которых доля IT-сервисов занимает значительную долю, на рынке не так много.

**УСЛУЖЛИВЫЙ РОСТ** Впрочем, завышение показателей роста отдельных IT-компаний только полбеды. Гораздо большую тревогу вызывает замедление темпов роста рынка IT-услуг в целом. Сергей Карелов объясняет этот процесс общей экономической ситуацией в стране: «Россия превращается в энергетическую сверхдержаву с весьма специфической конкурентной средой, приспособленной для бизнеса лишь избранных флагманов отечественной экономики». И действительно, ряд исследований свидетельствует об ухудшении показателей деловой конъюнктуры в России, что, разумеется, мгновенно бьет по корпоративным IT-бюджетам. Снижение уровня конкуренции в экономике не лучшим образом сказывается на желании заказчиков затевать сложные долгосрочные IT-проекты и инвестировать в IT солидные суммы. Без компьютеров, принтеров и базового ПО не может работать ни одна компания. А вот без сложных специализированных IT-систем, позволяющих снижать издержки предприятия, худобно, но можно обойтись.

Впрочем, большинство крупных игроков рынка с этой точкой зрения категорически не согласны. «Спрос на IT-услуги неуклонно растет, более того, он растет быстрее, →

**СЕГОДНЯ МОЖНО ИМЕТЬ ИМИДЖ КОМПАНИИ, ВЫПОЛНЯЮЩЕЙ СЛОЖНЫЕ КОНСАЛТИНГОВЫЕ ПРОЕКТЫ. ОДНАКО СТАТИСТИКА ГОВОРИТ О ТОМ, ЧТО РОССИЙСКИЙ IT-РЫНОК ЗАНИМАЕТСЯ В ОСНОВНОМ ТОРГОВЛЕЙ КОМПЬЮТЕРНОЙ И ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ ТЕХНИКОЙ И ПО**



СТРАТЕГИЯ

чем в других секторах ИТ», — уверен президент компании «ФОРС — Центр разработки» Алексей Голосов. «Проекты в области ИТ-услуг становятся не просто сложными, а изощренно сложными», — вторит ему гендиректор компании IBS Сергей Мацоцкий. — Их целью чаще всего является подготовка компании к продаже, слияниям и поглощениям, выходу на IPO и проч. При этом проекты такого уровня стали возникать не только в сырьевых компаниях, но и в сфере товаров и услуг массового потребления».

Если структура ИТ-бюджетов российских предприятий действительно меняется в сторону сложных консалтинговых проектов, возникает вопрос, какие ИТ-услуги пользуются наибольшим спросом?

«По-прежнему очень востребованы услуги по внедрению бизнес-приложений, и в первую очередь систем класса ERP (Enterprise Resource Planning), — комментирует Феликс Гликман, председатель правления ГК «Систематика». — К сожалению, рынок систем CRM (Customer Relationship Management) развит хуже и пока наиболее распространены CRM-решения среднего уровня, не дотягивающие до масштабов задач крупных предприятий. В то же время стали пользоваться спросом услуги по интеграции

приложений. Уже целый ряд российских предприятий ставит задачу комплексной автоматизации». В «Систематике» отмечают рост спроса на услуги управления ИТ-программами и проектами. Довольно высоким остается спрос на проектирование ИТ-инфраструктуры, баз данных, центров их обработки, управление сетями и ИТ-ресурсами.

В IBS отмечают также повышенную заинтересованность в услугах, лежащих на стыке управления ИТ и HR. «Увеличение штата, слияние разнородных структур, необходимость грамотного подхода к созданию систем карьерного роста и воспроизводства кадров требуют новых инструментов в области управления человеческими ресурсами», — объясняет Сергей Мацоцкий. По его словам, одновременно меняется и масштаб ИТ-проектов: с уровня отдельных предприятий они переходят на уровень крупных территориально распределенных холдингов. «Кроме того, развивается спрос на ИТ-услуги, которые раньше многим казались экзотическими», — добавляет президент группы компаний «АйТи» Тагир Яппаров. — Например, на управление рисками, разработку организационных мер по защите от инсайдеров, тестирование и мониторинг персонала, аудит защищенности ИТ-ресурсов».

Растет спрос и на узкоспециализированные ИТ-системы. Многие предприятия заказывают проектирование систем интеллектуального видеонаблюдения и «умного офиса», в рамках которых интегрированы все возможные виды связи и система доступа к бизнес-приложениям через корпоративный портал. В то же время растет интерес к системам управления эксплуатацией. «Всяческих ИТ-систем создано уже множество — теперь пришло время все это хозяйство поддерживать или приводить в порядок», — говорит Сергей Мацоцкий.

По мнению участников рынка, спрос на ИТ-услуги растет практически во всех отраслях. Много новых интересных ИТ-проектов в последнее время было запущено в электроэнергетике, что связано с ее реорганизацией и ростом рыночной конкуренции, всегда стимулирующей спрос на ИТ. Уже многие годы по количеству сложных ИТ-внедрений лидируют телекоммуникационные операторы и банки. Первые, столкнувшись с невозможностью дальнейшего роста «вширь», теперь борются не столько за новых абонентов, сколько за повышение оперативной эффективности бизнеса и снижение издержек. Что касается банковской сферы, то там экспор-

ты отмечают вторую волну внедрений специализированных банковских ИТ-систем нового типа.

Все чаще заказчиками сложных консалтинговых ИТ-проектов становятся вузы и медицинские учреждения. «Им необходимы самые разнообразные ИТ-услуги, поскольку сложности в использовании ИТ велики», — объясняет Тагир Яппаров. Председатель совета директоров группы «Компьютерлинк» Сергей Сульгин обращает внимание на нестандартные запросы в управлении бизнес-процессами логистических центров и дистрибуторских компаний. Много консалтинговых проектов сейчас ведется в розничных компаниях, что также объясняется острой конкуренцией в отрасли.

Кроме того, появилась первая генерация крупных российских компаний, потенциально готовых к тому, чтобы полностью отдать поддержку своих бизнес-приложений на аутсорсинг сторонней компании. Конечно, психологические барьеры и неразвитость рынка аутсорсинговых ИТ-компаний создают определенные трудности, но первые шаги в этом направлении уже сделаны. Некоторые масштабные аутсорсинговые проекты уже запущены, хотя на рынке и ходят устойчивые слухи об их про-

## ПЛЮС АВТОМАТИЗАЦИЯ ВСЕЙ СТРАНЫ

**Хотя развитие ИТ-отрасли в России оказалось переоцененным, игроки рынка предсказывают очередной бум. По мнению президента группы IBS АНАТОЛИЯ КАРАЧИНСКОГО, рост произойдет за счет автоматизации российских предприятий. Однако существует еще немало проблем, препятствующих развитию: и высокие цены на нефть, и российская система налогообложения, и нехватка ИТ-специалистов.**



**BUSINESS GUIDE:** Некоторые эксперты утверждают, что причин для дальнейшего роста российской ИТ-отрасли не осталось. Реальной конкуренции в экономике нет, и поэтому ИТ как инструмент конкурентной борьбы компаниям просто не нужны. Вы согласны?

**АНАТОЛИЙ КАРАЧИНСКИЙ:** На мой взгляд, это не так. Российская экономика растет, и рынок ИТ растет вместе с ней. Другое дело, что наша отрасль, возможно, растет не так быстро, как раньше утверждали аналитики. Прежние цифры были несколько завышены. Кроме того, к сожалению, не оправдались надежды на то, что достойное место в объеме ИТ-рынка займет экспорт ПО. А ведь это очень важно — развивать сегмент ИТ-отрасли, не зависящий от внутреннего рынка.

**BG:** Почему экспорт так важен?

**А. К.:** В последние годы наблюдалась четкая зависимость: когда российская экономика растет, на Западе спад и наоборот. Но имея сильную несырьевую экспортную отрасль, можно зарабатывать даже в те периоды, когда внутренняя экономика находится в фазе спада. А для развития экспорта нужна помощь государства. Слов на этот счет было сказано много, но этим все пока и ограничилось. Мы просили правительство создать более мягкие налоговые условия, позволяющие нашим экспортерам ПО конкурировать с компаниями из других стран. Свои обещания государство пока не выполнило. Боюсь, что экспортная составляющая в структуре ИТ-отрасли расти уже не будет, возможно, что даже начнет падать.

**BG:** Но ведь именно Luxoft, производящая ПО на экспорт, в прошлом году росла быстрее всех в рамках группы IBS.

**А. К.:** Но это не значит, что так будет всегда. Сегодня Luxoft наращивает свои ресурсы в основном за счет других стран. Очень обидная для страны ситуация: один

из своих уникальных ресурсов — талантливых программистов — мы не используем. Мы вынуждены создавать новые рабочие места не в России, а за рубежом. Если государству не нужны экспортные деньги, они будут перемещаться в другие страны. Это объективные законы бизнеса. Главный корень бед наших экспортных разработчиков софта — российская система налогообложения. Она никак не способствует развитию экспорта, построенного на знаниях.

**BG:** Несколько лет назад вы говорили в интервью, что от нас не нужны от государства ни льготы, ни деньги. Вы изменили свою точку зрения?

**А. К.:** Я говорил не о льготах. Льготы дают, например, инвалидам, потому что они изначально находятся в неравных условиях по сравнению с другими. Мы же говорим о выравнивании условий ведения бизнеса для конкуренции на мировых рынках. 80% расходов Luxoft приходится на выплату зарплат. Знаете, каким налогом у нас облагают зарплаты? Около 60%! А в Индии этот налог меньше 10%.

Правительству стоило бы решить, что ему важнее — получить сейчас несколько десятков миллионов долларов в виде налогов или развивать крупную несырьевую экспортную отрасль с ежегодным ростом на уровне 50–70%. В прошлом году объем этой отрасли достиг \$1,5 млрд. Другой несырьевой экспортной отрасли, растущей такими темпами, у нас сегодня нет. И теоретически эти темпы могли сохраниться. Но по нашим оценкам, со следующего года темпы ее развития начнут падать, и это грустно.

**BG:** Если экспорт ПО ожидает спад, то за счет чего будут расти другие сегменты ИТ-рынка? Рынок развивается уже давно, и кажется, что не осталось ни одного не автоматизированного предприятия.

**А. К.:** Ничего подобного! По большому счету многие российские предприятия только приступают к автоматизации. И со временем они будут расходовать на ИТ не меньше, а больше. Предприятия обычно инвестируют в ИТ в несколько этапов. Сначала строится инфраструктура: закупают ПК, серверы, прокладывают сети. Затем внедряются бизнес-приложения — SAP, Oracle, Microsoft и другие. Автоматизируются базовые учетные функции. Самое интересное начинается потом. Завершив первые проекты, предприятия начинают понимать, что ИТ — важнейшее орудие конкурентной борьбы.

Представим два завода, которые покупают по одной цене уголь, выплачивают примерно одинаковые зарплаты, отчисляют одинаковые налоги. И даже софт у них внедрен одинаковый. Как же им конкурировать? Только за счет бизнес-инноваций. Сейчас в России происходит переход от внедрения «коробок» к тонкой настройке специализированных ИТ-функций. Это позволяет предприятиям производить ту же самую продукцию, но с меньшими затратами. Поэтому компании начинают тратить на ИТ гораздо больше денег, чем они тратили раньше.

Еще пример. Предприятие автоматизировало работу складов. Потом выясняется, что с помощью информационной системы можно вести учет в производстве. После чего приходит черед автоматизации сбыта. Затем внедряется модуль CRM для работы с клиентами. А потом выясняется, что построенная ИТ-система устарела. Появились совершенно новые технологии. Для поддержания старой системы в рабочем состоянии требуется все больше людей. Ее меняют на новую ИТ-систему, кстати, не менее дорогую.

**BG:** То есть рынок будет дальше развиваться все-таки за счет автоматизации?

**А. К.:** Пока российские предприятия делают лишь первые шаги в использовании ИТ. Это необъятный рынок. Посмотрите на энергетиков — раньше они практически не инвестировали в ИТ. Но первое, что сделали отделившиеся ОГК, — стали внедрять ИТ-системы. Конкуренция, превращение в публичные компании, реорганизация менеджмента — все это сделало энергетиков активными потребителями на рынке ИТ.

Громоздкой государственной компании оптимизация бизнеса, возможно, и не так важна. Но если руководитель компании знает, что совет директоров его за плохие показатели деятельности тут же уволит, он начинает думать, как сократить издержки. Конечно, от нефтяных компаний, которые получают сегодня высокие доходы, ждать огромных инвестиций в ИТ не приходится. Им не до операционной эффективности бизнеса. Но поверьте, как только цена на нефть упадет, они первые постучатся в двери ИТ-компаний. Кстати, однажды так уже было. Когда в конце 1990-х годов нефть стоила \$12 за баррель, нефтяники думали только о том, как оптимизировать свои расходы.

**BG:** Ну, нефть не скоро подешевеет...

**А. К.:** Это только кажется, что она будет вечно дорогой. В течение последних 30

лет прослеживается четкая цикличность цен на нефть. В начале 80-х годов цена на баррель в приведенных к сегодняшнему дню ценах была около \$100. Люди думали, что нефть закончилась навсегда и придется им с машин пересезить на велосипеды. Но в 1998 году нефть уже стоила \$12. Когда энергоносители дорожают, идет поиск альтернативных источников энергии. Европа уже вся застроена ветряками. Америка производит сегодня в тысячу раз больше спирта, чем Россия. В Бразилии уже 30% автомобилей работают на спирте. Наше правительство пообещало построить в ближайшие десять лет 38 атомных электростанций, но Китай намеревается строить по 30 атомных станций в год. И чем больше развиваются альтернативные источники энергии, тем экономнее становится потребление. В итоге цена на нефть снижается, ее опять начинают потреблять больше — цикл возобновляется.

**BG:** Сегодня все жалуются на нехватку специалистов. Не грозит ли России такая ситуация, что денег на ИТ будет достаточно, но реализовать ИТ-проекты окажется просто никому?

**А. К.:** На быстро растущих рынках персонал всегда ключевая проблема. Но это вовсе не значит, что кадровая проблема неразрешима. Чем сильнее потребность в специалистах, тем выше мотивации учиться и подтягивать свой уровень к тому, который требуется рынку. Обратите внимание на то, как растет популярность технических специальностей в российских вузах. Другое дело, что кадровая проблема всегда решается с некоторой задержкой относительно появления потребности.

**BG:** Доля технических факультетов в отечественных вузах всегда была очень значительна. Тем не менее проблема возникла.

**А. К.:** Динамика ИТ-рынка настолько велика, что вузы просто не способны с такой же скоростью поставлять туда новых людей. К тому же они дают в первую очередь фундаментальные знания, а не практические, востребованные в реальных проектах навыки. Но проблему не стоит преувеличивать. Когда в 2000 году создавался Luxoft, нам нужно было нанять пять программистов в неделю. Наш HR-директор говорил, что трех они найдут, но пять — это невозможно. Сейчас мы берем 400 человек в месяц, и они опять говорят: 300 найдем, но 400 невозможно. Через год нужно будет брать 600 человек в месяц, и они бу-

дут точно так же говорить: 600 невозможно, а 400 найдем. Тех, кто считает кадровую проблему неразрешимой, следует спросить: почему в таком случае вы еще не обанкротились?

**BG:** Никто, может быть, и не обанкротился, но качество консультантов, работающих на ИТ-проектах, явно падает. Во всяком случае, так уверяют заказчики.

**А. К.:** Знаете поговорку про то, что «в прежние времена и вода была мокрее, и вообще все было лучше»? А кому-то кажется, что раньше консультанты были профессиональнее. Я же считаю, что профессионализм консультантов со временем только вырос. Ценность консультанта, прошедшего три проекта, вырастает на 100%. Еще три проекта — и его профессиональный уровень снова удваивается. Ведь для консультанта образование лишь 20%, а 80% — это опыт, приобретенный в реальных проектах.

**BG:** Но заказчики жалуются, что на проекты присылают необученных студентов.

**А. К.:** А что в этом страшного? Студенты всегда работали на ИТ-проектах. Весь вопрос, какова их роль. Без них невозможно, должны же они как-то приобретать опыт. Чтобы стать стажером, студент проходит через два-три проекта. Еще через два проекта он уже становится младшим консультантом. Мы, например, не скрываем, что у нас на всех проектах работают студенты. Конечно, за них мы не берем деньги с клиентов. В этом году мы открыли магистратуру IBS в МФТИ, где студентов будут обучать специально разработанным совместными усилиями компании и вуза специальностям: системный архитектор, системный аналитик, консультант по внедрению. Помимо получения знаний эти ребята будут проходить практику в реальных проектах IBS и к моменту выпуска будут являться уже сформировавшимися специалистами.

**BG:** А как к этому относятся заказчики?

**А. К.:** Нормально. Ведь главную роль в наших проектах всегда играют опытные консультанты. Новички им всего лишь помогают, и я не вижу в этом ничего страшного. Есть много черной работы, не требующей ни опыта, ни особых знаний. Заменяя опытных консультантов студентами никто не станет. Мы слишком крупная компания, для нас репутационные риски превыше всего. К слову, в крупных ИТ-компаниях процент опытных консультантов всегда выше.

Интервью взял МИХАИЛ БЕЛЯНИН

вале. Впрочем, развитие IT-аутсорсинга, как и всего рынка IT-услуг, тормозит одно обстоятельство. Вместо того чтобы нанимать профессиональных IT-специалистов, заказчики часто выбирают, как им кажется, более простой путь и делают ставку на собственные IT-службы. Но, как показывает практика, в большинстве случаев такой подход себя не оправдывает.

**КАДРОВЫЙ ВАКУУМ** Впрочем, найти в России хорошего IT-специалиста сегодня непросто даже не стесненному в деньгах работодателю. Кадровый голод испытывает вся российская экономика, но IT — одна из сфер, где эта проблема ощущается особенно остро. Количество профессионалов незначительно, что особенно заметно на фоне стремительно растущих зарплат. Очевидно, что чем сложнее IT-проекты, тем выше требования к уровню квалификации IT-специалистов. Больше всего таким положением дел недовольны руководители IT-компаний, ведь доля зарплат в структуре их расходов нередко достигает 80%.

Дело в том, что современный айтишник, и в особенности IT-консультант, должен не только обладать обширными техническими знаниями (получение которых отечественная система высшего образования вовсе не гарантирует), но и понимать весь механизм ведения бизнеса. Если теоретические знания приобретаются в лекционном зале, то научиться эффективному деловому общению и специфике бизнеса можно только на практике, реализуя конкретные проекты. Пока за подготовку IT-кадров берутся очень немногие российские вузы, да и то лишь в сотрудничестве с профильными компаниями.

Так, компания «Компьюлинк» финансирует недавно открытую на факультете вычислительной математики и

#### ГДЕ ВЗЯТЬ МИЛЛИОН

Работающие на российском рынке зарубежные IT-компании также испытывают нехватку специалистов. Неудивительно, что недавно эта проблема попала в поле зрения компании McKinsey. Проведя собственное исследование, она выделила несколько критериев, которыми, с ее точки зрения, долж-

ны удовлетворять российские IT-специалисты. Первый критерий самый формальный — соответствие стандартам западных работодателей». Если сотрудник им не соответствует, на помощь приходит обучение. Хуже обстоит дело со вторым критерием, который McKinsey называет «доступностью для найма». Часто бывает так, что



ПО МНЕНИЮ СЕРГЕЯ КАРЕЛОВА, ПРЕДСЕДАТЕЛЯ СОВЕТА ЛИНКС, ЗАМЕДЛЕНИЕ РОСТА IT-РЫНКА ВЫЗВАНО ПРЕВРАЩЕНИЕМ РОССИИ В ЭНЕРГЕТИЧЕСКУЮ СВЕРХДЕРЖАВУ

кибернетики МГУ магистерскую программу обучения по специальности «информационные технологии». Акцент в программе сделан на изучение систем управления предприятием. Стажировки для студентов ключевых технических вузов (в их числе МИФИ, МАИ, МГТУ имени Ба-

вакансия открыта в Москве, а идеальный кандидат на нее живет в Челябинске, и чтобы поступить на эту работу, ему нужно переселиться в столицу. С одной стороны, поиск новых сотрудников в регионах не худший выход из положения. В отличие от столичного, региональный рынок консультантов перегрет не так сильно, а со-

трудники в гораздо меньшей степени склонны к миграции из одной компании в другую. Но на практике переезд в Москву не всегда возможен. Третий критерий, по которому McKinsey оценивает российских IT-специалистов, — это «цвет воротничка». В IT существуют свои «белые» и «синие воротнички». К послед-

ним причисляют программистов и технических специалистов по IT-инфраструктуре. К «белым воротничкам» относят IT-архитекторов, менеджеров проектов, бизнес-аналитиков и консультантов в узком смысле слова. Сейчас в России соотношение «синих» и «белых воротничков» в IT примерно 65 на 35, в то время как, по

мнению экспертов McKinsey, рынку нужна другая пропорция — примерно 25 на 75. В целом же исследование привело к неутешительному выводу: лишь 90% подходящих по формальным критериям кандидатов соответствует трем главным критериям McKinsey. Сергей Карелов согласен с выводами этого исследования.

Впрочем, работа с вузами далеко не главный способ решения кадровой проблемы в отрасли. «Чаще IT-консультантов выращивают в самих IT-компаниях», — говорит Алексей Голосов. Правда, в этом случае компании часто сталкиваются с явлением, которое Дмитрий Рыбаков называет «проблемой второго года»: «Приходит новый человек, год работает консультантом, в течение этого времени компания активно инвестирует в него, а через год он уходит к конкурентам. Поэтому приходится разрабатывать разностороннюю гибкую систему мотивации». Но, судя по стремительным «перебежкам» IT-консультантов из одной фирмы в другую, мотивационные хитрости срабатывают не всегда, причем больше всего из-за этого страдают крупные игроки рынка. Как правило, именно они усиленно вкладывают деньги в подготовку консультантов, которые впоследствии попадают под «прицел» хедхантеров конкурентов.

Однако услугами HR-отделов периодически пользуются все IT-компании. «Мы не только самостоятельно выращиваем консультантов, принимая выпускников вузов, но и берем готовых консультантов „с рынка“», — признается Феликс Гликман. По его словам, экономически это более оправданно, чем сотрудничество с вузами по целевой подготовке специалистов, когда компания фактически готовит консультантов не только для себя, но и для всего рынка. Российское трудовое законодательство не позволяет вводить меры, направленные на удержание сотрудников, в образование которых фирма вложила собственные средства. «Что бы ни было написано в трудовом договоре, сотрудник имеет право уволиться через две недели после подачи заявления», — отмечает господин Гликман. А значит, кадровая проблема в IT-отрасли еще долго будет оставаться нерешенной. ■

Он также отмечает, что проблема не только в количестве российских IT-специалистов, но и в их квалификации. «При населении примерно вдвое меньше, чем в США, в России примерно в 17 раз меньше людей работает в области IT (220 тыс. против без малого 4 млн), — говорит он. — И эти россияне производят

в 108 раз меньшую добавленную стоимость, чем американцы (\$4,5 млрд против \$487 млрд). При сопоставимом уровне образования Россия могла бы при необходимости мобилизовать еще около 1 млн человек для работы в IT-отрасли. Но пока этот миллион от безысходности торгует игрушками и мощными средствами».

Реклама

Игорь Горьков  
Директор  
по маркетингу  
и продажам

Пятнадцать лет назад мы первыми в нашей стране сделали биллинг для сотовой связи.

Пятнадцать лет мы стараемся предложить лучшие решения для биллинга в России.

Среди всех производителей биллинга только наши биллинговые решения есть у каждого оператора большой тройки.

Мы первые.

**PETER-SERVICE**

**ПОЭТОМУ BILLING.RU**

ЗАО "ПЕТЕР-СЕРВИС"  
тел.: +7 812 326 12 99  
факс: +7 812 326 12 98

# ПЛАТЕЖНЫЙ НЕПРИЯТЕЛЬ СИСТЕМА PAYPAL ДАВНО ЛИДИРУЕТ НА МИРОВОМ РЫНКЕ ОНЛАЙН-ПЛАТЕЖЕЙ. РОССИЙСКИЙ РЫНОК ПОКА ПЛОТНО ПОДЕЛИЛИ ПЯТЬ ОТЕЧЕСТВЕННЫХ ИГРОКОВ — WEBMONEY, «ЯНДЕКС.ДЕНЬГИ», CYBERPLAT, E-PORT И ОСМП. PAYPAL ДОЛГОЕ ВРЕМЯ НЕ БЫЛ ПРЕДСТАВЛЕН В РОССИИ. ЛИШЬ ГОД НАЗАД РОССИЯНАМ БЫЛ ОТКРЫТ ДОСТУП К СИСТЕМЕ. ХОТЯ ПЕРСПЕКТИВЫ PAYPAL НА РОССИЙСКОМ РЫНКЕ ОНЛАЙН-ПЛАТЕЖЕЙ ЭКСПЕРТЫ ПО-ПРЕЖНЕМУ ОЦЕНИВАЮТ НЕВЫСОКО.

СТАНИСЛАВ КУПРИЯНОВ

**BACK IN USSR** История PayPal (состоит из двух слов — «pay» — по-английски «платить», «pal» — «друг») началась в 1998 году. Именно тогда наш бывший соотечественник Макс Левчин в компании финансиста Питера Тиеля и предпринимателя Люка Носека создал компанию Confinity для разработки криптографических приложений под карманные компьютеры Palm Pilot. Программа, названная PayPal, предназначалась для проведения финансовых транзакций между мобильными устройствами посредством обыкновенного ИК-порта мобильных или КПК. Как прогнозировал в 1999 году генеральный директор компании Питер Тиель в интервью журналу Wired, «все эти мобильные устройства однажды заменят вам кошельки».

В то же время предприниматель Элон Маск, сын южноафриканского инженера и канадки, создал компанию X.com для оказания в интернете всевозможных услуг финансового толка. Вскоре стало ясно: больше всего пользователи заинтересованы в возможности совершения платежей по электронной почте. Поэтому команда X.com сконцентрировалась на создании электронной системы e-mail-платежей. А результатом слияния Confinity с X.com в марте 2000 года и стала компания PayPal.

С этого времени число пользователей платежной системы, равно как и объем проведенных сделок, только росли. 1 сентября 2001 года — 10 млн пользователей, \$747 млн платежей проведено за третий квартал. В начале 2000 года исследовательская компания Gartner раскрыла данные, согласно которым PayPal является самым популярным электронным платежным средством в американском сегменте интернета. Ей отдали предпочтение втрое больше респондентов, чем ближайшему конкуренту системе Billpoint. В середине 2002 года корпорация eBay официально сообщила о своих намерениях приобрести платежную систему в обмен на собственные акции по курсу 0,38 акции eBay за одну акцию PayPal. Общая сумма сделки составила \$1,5 млрд. В результате сервисы PayPal были интегрированы в сервисы eBay, и это стало поворотной точкой в истории платежной системы. Продвигаемая компанией eBay система BillPoint была постепенно вытеснена PayPal. Наконец, в начале 2006 года PayPal регистрирует 100-миллионного пользователя, что означало полную и безоговорочную победу на рынке финансовых онлайн-транзакций.



**МАКС ЛЕВЧИН** родился в 1975 году в Киеве, Украина. В возрасте 16 лет переехал в Чикаго, штат Иллинойс. Получил степень бакалавра по информатике в местном университете, а вскоре основал свои первые компании SponsorNet New Media и NetMeridian Software. В 1998-м открыл компанию Fieldlink, впоследствии реконструированную в Confinity — одну из прародительниц PayPal.

**ЗАКОН ДЖУНГЛЕЙ** Естественно, что PayPal была не первым и не единственным игроком на рынке онлайн-платежей. Одна из крупнейших в мире финансовых компаний — CitiGroup Inc. — в четвертом квартале 2000 года начала активно продвигать собственную систему c2it. На старте она смотрелась очень выигрышно: в активе CitiGroup было, например, эксклюзивное соглашение с крупным американским провайдером America Online, согласно которому c2it продвигался среди его пользователей под брендом AOL Quick Cash. Первоначально комиссия за транзакции составляла 1% от суммы платежа, а через некоторое время была отменена для операций, проведенных в пределах Соединенных Штатов. Однако система интернет-платежей c2it не выдержала конкуренции и была закрыта 9 ноября 2003 года.

Дело в том, что PayPal имела главное конкурентное преимущество — работоспособную и тщательно продуманную бизнес-модель. Среди достижений PayPal — дешевая идентификация клиентского банковского счета. Бывший сотрудник Citibank Санджей Бхаргава придумал создавать на счете клиента два случайных депозита менее чем на доллар и использовать получаемое четырехзначное число для идентификации счета. При этом сборы в основном взымались с крупных онлайн-продавцов, а не покупателей.

Впрочем, конкуренты у PayPal на мировом рынке все еще появляются и ведут себя достаточно агрессивно. Год на-

зад Google представил собственный аналог сервисов платежных систем. Механизм прост: при создании учетной записи в магазине пользователю достаточно использовать имя и пароль своего аккаунта в Google. Таким образом, отпадает необходимость вводить данные своих кредитных карт на сайте каждого магазина. И даже более того, магазины не получают доступа к платежным реквизитам, что исключает возможность взлома хакерами базы магазина с номерами банковских карт. Стоимость услуги составляла для продавцов 20 центов за одну транзакцию и 2% от общей стоимости покупки. В PayPal же комиссия за услугу — 30 центов плюс 2,9% от суммы транзакции при обороте до \$3 тыс. в месяц. Параллельно с этим Google всячески стимулировала интернет-магазины к переходу на Checkout всевозможными скидками и бонусами.

Конкуренция между eBay и Google становится все напряженной и порой приобретает совсем уж комедийные черты. Этим летом компании обменялись уколами. Google решила организовать мероприятие Checkout Freedom Party в один день с конференцией eBay Live для владельцев онлайн-магазинов. Узнав об этом, eBay, являясь потенциально крупнейшим рекламодателем Google, заявил об отказе от использования контекстной рекламы Google AdWords. Стоимость ценных бумаг поискового гиганта тут же упала на 3,5%, а за день до конференции Google все-таки отменила свое мероприятие. Правда, через полторы недели руководство eBay приняло решение возобновить сотрудничество с Google.

Хоть Google Checkout — система относительно новая, она быстро завоевывает признание пользователей. В начале года американская инвестиционная компания JPMorgan опубликовала отчет, согласно которому доля Checkout растет. Всего за год система Google захватила 6% рынка платежных систем против 42% PayPal.

Не дремлет и популярный интернет-магазин Amazon.com: в начале июня он выкупил за \$75 млн китайскую систему онлайн-платежей Jojo.com, а через некоторое время представил собственную систему Amazon Payments.

**РУССКИЕ ПРИШЛИ** Теоретически российский рынок обладает огромным потенциалом роста. Если верить данным недавнего опроса ROMIR Monitoring, лишь 8% от всего числа пользователей российских интернет-магази-

нов пользуются электронными платежами. Большинство из них (74%) отдают предпочтение оплате товара наличными при доставке курьером. Потенциал роста здесь, как видите, огромен. Вот только PayPal здесь никто не ждет: рынок давно поделили между собой системы WebMoney, «Яндекс.Деньги», CyberPlat, e-port и ОСМП (Объединенная система мобильных платежей). Впрочем, сравнивать их между собой можно только условно, так как по-настоящему онлайн-новыми являются лишь первые две.

«Яндекс.Деньги» появились на свет 24 июля 2002 года, когда «Яндекс» и группа компаний PayCash запустили новую систему интернет-платежей. При выводе средств на банковский счет система удерживает 3% от суммы, плюс 10 руб. при безличном денежном переводе и еще дополнительный процент, взимаемый трансфер-агентом. Комиссия составляет 0,5% за каждую транзакцию. Система демонстрирует уверенный рост: так, в 2006 году в «Яндекс.Деньгах» зарегистрировалось втрое больше людей, чем в 2005-м. По состоянию на июль 2007 года системой пользовалось более 1,5 млн пользователей.

WebMoney-трансфер была создана еще в 1998 году ЗАО «Компьютерные и информационные технологии». В том же году в Москве появился первый обменный пункт, где валюту WebMoney можно было обналичить. Комиссия за транзакции между кошельками тогда составляла 0,5% от суммы. В настоящее время система насчитывает более 4 млн зарегистрированных пользователей и является одной из самых популярных в рунете. За совершение каждой транзакции системой взимается комиссия в размере 0,8% от суммы платежа.

PayPal же на российском рынке практически не представлена. До недавнего времени компания страшилась русских хакеров и лишь год назад открыла россиянам ограниченный доступ к системе. Напомним, что в 2000 году некие мошенники создали собственную версию сайта PayPal и при помощи доверчивых пользователей получили доступ к их аккаунтам. Как впоследствии стало известно, к делу были причастны хакеры Василий Горшков и Алексей Иванов. А ограничения по приему россиянами платежей PayPal на протяжении долгого времени свидетельствовали о боязни компании мошенничества русских пользователей. По мнению большинства экспертов, перспективы PayPal в России пока остаются туманными. ■

## «ВИРТУАЛЬНЫЕ КАРТЫ РЕШАЮТ ЗАДАЧУ БЕЗОПАСНОСТИ ПОЛЬЗОВАТЕЛЯ, НО ОНИ НЕ ДАЮТ 100-ПРОЦЕНТНУЮ ГАРАНТИЮ ОПЛАТЫ»

**Андрей Королев, глава представительства MasterCard Europe в России, рассказал BG о том, как идет платеж по виртуальной карте и почему он не всегда доходит до адресата.**



**BUSINESS GUIDE:** Что дают виртуальные деньги?

**АНДРЕЙ КОРОЛЕВ:** Виртуальные деньги — это, по сути, аналог наличных средств, и их использование может быть абсолютно анонимным. Уже сейчас десятая часть населения мира совершает покупки через интернет. Ожидается, что к 2010 году объем сетевых продаж только в Западной Европе составит \$200 млрд.

**BG:** А вы считаете такие «платежные суррогаты», как PayPal, e-gold, WebMoney, конкурентами виртуальных денег?

**А. К.:** Теоретически любой платеж, проходящий через такую систему, мог бы быть проведен по виртуальной карте. С этой точ-

ки зрения — да, мы конкуренты. Но в реальности речь идет о разумном соотношении. Насколько мы делим рынок с суррогатами, сложно сказать. Не всегда легко провести четкую грань между наличными и безналичными расчетами. С одной стороны, в сети вся оплата идет по безналу, а с другой — денежные средства нужно где-то ввести. Как показывает статистика, деньги в платежные суррогаты поступают в том числе и с платежных карт.

**BG:** А что популярнее?

**А. К.:** Хороший вопрос. Я хотел бы найти на него ответ. Насколько мне известно, виртуальные карты не так активно используются, как могли бы, по целому ряду причин. . .

**BG:** Да, некоторые интернет-магазины отказываются работать с виртуальными картами. С чем это связано?

**А. К.:** Теоретически эта ситуация невозможна. Ни интернет-магазин, ни эквайер никогда не знают, какой вы картой расплачиваетесь. Вид вашей карточки известен только банку-эмитенту, а он этой информации

с остальной цепочкой не делится. Подобная ситуация может возникнуть, только когда курьер привозит подписывать slip. Но это примерно то же самое, что и в обычной торговой точке после введения пин-кода попросить клиента еще расписаться. Это абсолютно ненужная операция.

**BG:** А какие гарантии тогда могут получить торговые компании, работающие в интернете?

**А. К.:** Виртуальные карты решают конкретную задачу безопасности пользователя, но они не дают торговой точке 100-процентную гарантию оплаты.

**BG:** Если оба конца транзакции, сумма сделки и данные о покупателе строгойшим образом засекречены, получается, что поставщики интернет-услуг, которые всю эту информацию передают, являются слабым звеном в системе электронных платежей?

**А. К.:** Сейчас все данные кодируются, что делает невозможным их анализ для третьих сторон, в том числе для провайдера. Понимаете, проблема безопасности не

решается одной технологией или протоколом. В этом вопросе нужен комплексный подход. Есть технологии, которые идентифицируют пользователя, с одной стороны, есть технологии, которые дают гарантию торговой точке. Действительно, проблемы с передачей данных когда-то имели место, однако с появлением соответствующих протоколов эта тема теряет актуальность.

**BG:** Тогда почему продавец не получает свои деньги?

**А. К.:** Чаще всего из-за мошенников. Схемы могут быть очень простые. Совершая покупку через сеть, покупатель не подписывает чек, который идентифицирует его личность и гарантирует оплату. Этот дает возможность отказаться от покупки. Дочастично позвонить в банк и сказать, что вы не совершали подобных платежей в сети. В этом случае эмитент не платит эквайеру, а эквайер, в свою очередь, не переводит средства торговой точке. Вот вам и стопор развития рынка электронной коммерции.

**BG:** И как эту проблему решить?

**А. К.:** В США, например, была разработана услуга address verification («проверка адреса»), которая давала возможность подтвердить адрес любого человека. Это решение снижает риски торговой точки. По-моему, не так давно address был запущен в Великобритании.

**BG:** А что в России?

**А. К.:** Приведу характерный пример. Около 15 лет назад российские банки начали эмиссию пластиковых карт. У них была возможность с самого начала ставить самые передовые технологии, в то время как западным банкам приходилось тратить существенные средства на модернизацию оборудования 40-летней давности. Казалось бы, замечательная возможность — сделать рывок в развитии. Но некоторые российские банки слишком поспешили: они ввели микропроцессорные карты до того, как появился международный стандарт. И хотя понимали, что будущее за микропроцессорами, тем не менее оказались на тупиковой ветви технологической эволюции.

# «ТОРГОВЛЯ СЕМЕЧКАМИ» ПО-РУНЕТОВСКИ

РАЗВИТИЕ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ ЛИШИЛО ГОСУДАРСТВЕННЫЕ ЦЕНТРАЛЬНЫЕ БАНКИ МОНОПОЛИИ НА ВЫПУСК ДЕНЕГ И ПОЗВОЛИЛО НЕГОСУДАРСТВЕННЫМ ОРГАНИЗАЦИЯМ ПРИСОЕДИНИТЬСЯ К ПРОЦЕССУ ДЕНЕЖНОЙ ЭМИССИИ. ЕВГЕНИЯ ЗАВАЛИШИНА, ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ООО «ПС ЯНДЕКС.ДЕНЬГИ», РАССКАЗАЛА КОРРЕСПОНДЕНТУ ВВ АРТЕМУ КАЗАКОВУ О ТОМ, КАК ЭТО ПРОИЗОШЛО В РОССИИ.



**ЕВГЕНИЯ ЗАВАЛИШИНА,**  
ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР  
ООО «ПС ЯНДЕКС.ДЕНЬГИ»

**BUSINESS GUIDE:** Что вас подтолкнуло к запуску сервиса «Яндекс.Деньги»?

**ЕВГЕНИЯ ЗАВАЛИШИНА:** Сервис был запущен в 2002 году. Если вы помните, в 2001-м все активно искали модели заработка в интернете. Уже были крупные интернет-площадки и нишевые комьюнити, но денег в рекламе крутилось еще довольно мало и требовались другие пути окупаемости сервисов. В частности, появилась

такая модная тема, как микроплатежи, суть которой состояла в том, что если взять с миллиона пользователей по одному доллару, им будет не обидно, а сервису — очень даже приятно.

Но главной проблемой получения денег в интернете всегда было отсутствие платежной инфраструктуры. Поэтому, когда у «Яндекса» появился потенциальный партнер для создания такого платежного сервиса, к этому проекту отнеслись очень серьезно и после долгих обсуждений решили, что его нужно запускать.

**ВВ:** Во сколько вам обошлось создание системы?

**Е.З.:** Стоимость создания системы в целом оценить нелегко. Как таковой программный комплекс стоит порядка \$2–5 млн. Однако для того, чтобы платежная система заработала, недостаточно одной только технологии — требуются рекламные и нерекламные виды ее продвижения на массовой рынок. Я думаю, речь идет о десятках миллионов долларов. Но трудно оценить, сколько мы смогли сэкономить благодаря репутации «Яндекса».

**ВВ:** Технологическую сторону проекта взяла на себя платежная система PayCash — далеко не самая популярная в рунете. Почему выбор пал именно на нее?

**Е.З.:** Ну, «далеко не самая» — это все-таки некоторое преувеличение. На момент запуска проекта в рунете было, по сути, всего две платежные платформы — CyberPlat и PayCash.

Основным критерием выбора явилось то, что сейчас называют синергией, а она получалась довольно большой. У PayCash была продуманная, четко спроектированная технология, над созданием которой работали отличные математики, аналитики и финансисты, но не было ресурса для выхода с ней на массовый рынок платежей и вообще опыта работы с массовой аудиторией. У «Яндекса» же, напротив, была большая аудитория, умение работать с массовыми сервисами и понимание того, что построение платежной платформы — отдельная большая наука. Таким образом, возможности компаний-партнеров отлично друг друга дополняли.

**ВВ:** Одним из недостатков систем электронных платежей является высокий порог вхождения пользователей (мно-

гоуровневая система регистрации, необходимость загрузки программного обеспечения, а также недостаток пунктов пополнения счета). Что вы предприняли, чтобы решить эти проблемы?

**Е.З.:** Действительно, практически все пять лет существования сервиса прошли в непрерывной борьбе за «стабильный порог». Сначала, конечно, главный акцент был сделан на развитие сети ввода денег и расширение круга интернет-магазинов, товаров и услуг, которые можно оплачивать «Яндекс.Деньгами». Следующим шагом стал запуск в 2005 году веб-интерфейса к системе, что позволило кардинально упростить открытие электронного кошелька: в отличие от обычных интернет-кошельков, пользователям не нужно было скачивать программу — достаточно было просто зарегистрироваться.

В 2006 году росту электронных платежей способствовало бурное развитие терминальных сетей, которое заметно упростило процедуру ввода денег. В начале 2007 года для расширения круга сервисов, предлагаемых пользователям, мы начали выводить на рынок услуги зарубежных партнеров. Сегодня, например, «Яндекс.Деньги» — единственный в России официальный партнер Skype по приему платежей.

Что касается планов на будущее, «Яндекс» о них обычно не рассказывает, так что следите за нашими новостями. *(Улыбается.)*

**ВВ:** Считается, что главным препятствием для более стремительного развития платежных систем по-прежнему является недоверие многих пользователей к электронным деньгам. Сколько на сегодняшний день пользователей у сервиса «Яндекс.Деньги»? Кто эти люди?

**Е.З.:** Честно говоря, эту проблему мы уже давно считаем решенной. Действительно, лет пять назад недоверие могло сыграть свою роль, но сегодня все решают потребительские свойства услуги. Если пользователю удобно пользоваться нашей системой, он приходит и пользуется.

Число зарегистрированных в системе пользователей на сегодня перевалило за 1,6 млн, и это число ежегодно увеличивается в несколько раз. Рассказать о том, кто наши пользователи и как они платят в интернете, в рамках интервью очень сложно. Сейчас мы как раз исследуем нашу аудиторию и скоро обязательно поделимся результатами.

**ВВ:** На что пользователи обычно тратят электронные деньги?

**Е.З.:** Чаще всего на оплату услуг (от мобильной связи до рекламы) и покупку «цифровых» товаров (игр, лицензий на программы, музыкальных файлов). Физические товары приобретаются таким образом в основном в регионах: скажем, вы хотите купить новую модель цифровой камеры, но в вашем городе ее не продают, а интернет-магазины за пределами двух столиц такие заказы без предоплаты принимать не рискнут. В таких случаях удобнее воспользоваться «Яндекс.Деньгами».

**ВВ:** Как вы оцениваете сегодняшний рынок электронных платежей? Какую долю рынка занимает сервис «Яндекс.Деньги»?

**Е.З.:** Как свойственно многим молодым рынкам, у нас еще нет устоявшейся терминологии и системы оценок и измерений. Попытки провести какие-то сравнительные исследования и получить суммарные оценки объемов рынка стали предприниматься только в этом году, и работы еще очень много. Разные системы придерживаются разных бизнес-моделей и делают ставки на разные сервисы, а это усложняет сравнение. Система «Яндекс.Деньги» делает упор на платежи пользователей за сервисы и покупки в интернете. Есть системы, которые считают своей основной услугой, например, возможность перевода денег между кошельками пользователей.

На последней конференции «Интернет и бизнес» мы обсуждали с коллегами проблему измерений рынка и социальность во мнении, что это наш общий интерес. Возможно, к следующему году у нас появятся данные, которым будет доверять весь рынок и которые позволят оценить реальное положение платежных систем на рынке.

Единственное, что сейчас не подлежит сомнению, — это факт существования в рунете двух крупнейших платежных систем — WebMoney и «Яндекс.Деньги». Остальные системы уступают нам по всем показателям. По ряду параметров мы пока на втором месте, но по платежам в пользу магазинов и сервисов скорее на первом.

**ВВ:** Каковы примерные объемы электронных транзакций? Какой процент вы изымаете в качестве комиссии? Есть ли у вас другие источники доходов?

**Е.З.:** У нас разные ставки по разным транзакциям. Скажем, комиссия за транзакцию по пополнению кошелька — 0%, то есть мы получаем свой процент только с исходящих платежей. Комиссия за платеж между пользователями составляет 0,5%. За платежную операцию пользователь не платит ничего, комиссия берется с получателя платежа, и ее размер зависит фактически от востребованности оплачиваемой услуги: чем больше пользователей за нее платят, тем меньше процент.

Другие источники дохода для нас непринципиальны и не составляют заметной доли в общих показателях компании. Скажем, мы иногда продаем рекламные площадки, но доходы от этих продаж незначительны на фоне доходов от основной деятельности платежной системы.

**ВВ:** Чем отличаются «Яндекс.Деньги» от систем конкурентов?

**Е.З.:** Простотой, доступностью, удобством для обычного пользователя, не являющегося специалистом в интернет-технологиях — в этом основные отличия нашей системы.

**ВВ:** Электронные платежные системы не являются банками, у них нет лицензии ЦБ. Но, по сути, они занимают банковскими операциями, что окрашивает рынок электронных платежей в «серый» цвет. Проблема в законодательной базе?

**Е.З.:** Никогда не могу с вами согласиться. Наши операции как раз по своей сути очень далеки от банковских! Именно поэтому необходимо отдельное законодательство о платежных системах, подобное тому, что действует в Евросоюзе. Европейская директива об электронных деньгах и дальнейшие ее имплементации в большинстве стран фиксируют именно это принципиальное отличие: «Мы не даем кредитов, а они не торгуют семечками». Иными словами, все дело в разнице масштабов операций.

Мы работаем в жанре типичной «торговли семечками», ведь через нас оплачивается много мелких покупок и недорогих услуг. В первую очередь, конечно, тех, что не требуют физической доставки. Ну и, конечно, платежная система ни в коем случае не предназначена для хранения и накопления денег.

**ВВ:** Как вы считаете, анонимность перевода — это благо или зло? Может ли в вашей системе третье лицо пополнить кошелек клиента? Если да, не приводит ли это к проблемам криминального характера при вводе-выводе средств?

**Е.З.:** Криминальна эта процедура не более чем ношение денег в кошельке или бумажнике и приобретение на них товаров и услуг. В большинстве случаев (в магазинах, ларьках и т. д.) покупки в оффлайне также совершенно анонимны. А вывод денег из системы происходит либо в магазин — за товары и услуги, и там идентификация зависит от партнера (например, сотовые операторы знают номер телефона и паспортные данные, интернет-магазины — адрес доставки и т. д.), либо на банковский счет (открываемый также по паспорту).

Вообще же анонимность — это не благо и не зло, а объективное свойство интернета: мы не можем точно знать, кто там, на том конце провода. У нас есть все основания полагать, что для подавляющего большинства пользователей системы анонимность совершенно неприципиальна. Если бы существовал способ идентификации пользователей в интернете, уверена, с этим не было бы никаких проблем. Но на данный момент, к сожалению, нет ни технологий, ни инфраструктуры для решения этой задачи.

Когда у нас возникает необходимость уточнить личность пользователя, мы приглашаем его в офис либо просим прислать по почте нотариально заверенную копию паспорта и анкету (если он живет не в Москве или Санкт-Петербурге). Но введение такого требования как обязательного для всех привело бы к кардинальному сокращению числа пользователей электронных платежных систем. И дело не в их желании остаться неизвестными, а в сложностях и неудобствах, которые неизбежно возникли бы в связи с этим. ■



**РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ОБЪЕМА ПЛАТЕЖЕЙ ПО РАЗЛИЧНЫМ СЕГМЕНТАМ (%)**  
ИСТОЧНИК: СИСТЕМА ЯНДЕКС-ДЕНЬГИ (2006-2007).  
\*ОПЕРАЦИИ МЕЖДУ КОШЕЛЬКАМИ ПОЛЬЗОВАТЕЛЕЙ



**РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ЧИСЛА ПЛАТЕЖЕЙ ПО РАЗЛИЧНЫМ СЕГМЕНТАМ (%)**  
ИСТОЧНИК: СИСТЕМА ЯНДЕКС-ДЕНЬГИ (2006-2007).  
\*ОПЕРАЦИИ МЕЖДУ КОШЕЛЬКАМИ ПОЛЬЗОВАТЕЛЕЙ

## Как снизить расходы на мобильную связь?

Эксклюзивные корпоративные тарифы.  
Выгодные цены на телефоны.  
Широкий спектр бесплатных сервисных услуг.  
Ваш персональный менеджер.

Отдел по работе с корпоративными клиентами:  
(495) 967-01-46  
corporate@maxus.ru, www.svyaznoy.ru

# МАГАЗИН НА КОМПЬЮТЕРНОМ КРЕСЛЕ ПРЕДОПЛАТНЫЕ СРЕДСТВА ПЛАТЕЖЕЙ, ВКЛЮЧАЯ ЭЛЕКТРОННЫЕ, В РОССИИ ВСЕ ЕЩЕ НЕДОСТАТОЧНО ПОПУЛЯРНЫ. 80% ОБОРОТА КРУПНЕЙШЕГО В РОССИИ ИНТЕРНЕТ-МАГАЗИНА OZON.RU СОСТАВЛЯЕТ ОПЛАТА НАЛИЧНЫМИ ПРИ ДОСТАВКЕ. О ТОМ, ЧТО ПЛАТИТЬ ИЗ ЭЛЕКТРОННОГО КОШЕЛЬКА ТАК ЖЕ УДОБНО И БЕЗОПАСНО, КАК ИЗ ОБЫЧНОГО, ВВГ РАССКАЗАЛИ ГЕНЕРАЛЬНЫЙ И ФИНАНСОВЫЙ ДИРЕКТОРА OZON.RU БЕРНАР ЛЮКЕ И ЕЛЕНА ОРЛОВА.



**БЕРНАР ЛЮКЕ,**  
ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР  
OZON.RU

**BUSINESS GUIDE:** Каким образом чаще всего оплачиваются товары на OZON.ru?

**БЕРНАР ЛЮКЕ:** Мы принимаем платежи по кредитным картам и через электронные платежные системы — «Яндекс.Деньги», WebMoney, Rapida, e-port и «КредитПилот». Из платежных систем наибольшей популярностью пользуются «Яндекс.Деньги». Что касается предоплаты, или припеида (prepaid), в 2006 году ее объем составил 19% от общего количества заказов, из них 31% был оплачен кредитными картами, а 19% — при помощи электронных платежных систем. В 2007 году доля кредитных карт выросла до 41%, электронных платежных систем — до 21% от общего объема припеида. Процент припеида от оборота в деньгах и в 2006, и в 2007 годах был на уровне 20–22%.

**ВВГ:** Как осуществляется транзакция?

**ЕЛЕНА ОРЛОВА:** Почти все платежные системы, которые мы используем, работают с процессинговым центром Assist. Он обрабатывает платежи по пластиковым и виртуальным картам через интернет и позволяет в реальном времени производить авторизацию и обработку транзакций. Assist также предоставляет возможность оплаты электрон-

ной наличностью — WebMoney, e-port, «КредитПилот» — в рамках единого пользовательского интерфейса. Интернет-магазин может принимать через интернет пластиковые карты и электронную наличность без приобретения специального программно-аппаратного комплекса. Для покупателя же это надежный и безопасный способ оплаты.

Клиент, который хочет оплатить товар в OZON.ru электронным платежом, переадресовывается с нашего сайта на сайт Assist, где вводит свои персональные данные, причем OZON.ru их не видит. Assist обрабатывает данные и выдает результат эквайеру и OZON.ru, после чего клиент получает от Assist подтверждение транзакции. Максимальная задержка транзакции из-за процессинга заказа составляет два часа, но это самый крайний случай. Обычно вся операция происходит в режиме онлайн.

**ВВГ:** Вы не думали создать собственную платежную систему?

**Б. Л.:** Нет, это было бы с нашей стороны большой ошибкой. Это бизнес банков либо компаний, которые в состоянии охватить огромную аудиторию с помощью финансовых сервисов. Интерес к пластиковым картам и кошелькам «Яндекс.Деньги» объясняется тем, что ими можно пользоваться везде, а не только в одном интернет-магазине.

**ВВГ:** Верно ли, что электронные системы стимулируют потребительские расходы в сети? Ведь тратить электронные деньги проще, чем обычную наличность: нет психологического аспекта расставания с материальной ценностью.

**Е. О.:** Это справедливо по отношению к пластиковым картам. В оффлайне они действительно способны стимули-



**ЕЛЕНА ОРЛОВА,**  
ФИНАНСОВЫЙ ДИРЕКТОР  
OZON.RU

ровать потребителя к большим затратам, особенно если карты кредитные. Однако в онлайн все по-другому: в цепочке оформления заказов выбор способа оплаты товаров фактически завершает процедуру покупки. В этот момент все товары, которые клиент хотел приобрести, лежат в корзине. Остается только выбрать, чем платить. Пока мы не видим устойчивого роста доли электронных платежей в наших заказах. Но определенный процент все равно есть, а это значит, что если наши общие продажи ежегодно увеличиваются до 100%, в два раза растет и сумма электронных платежей.

**ВВГ:** Директор по электронным финансовым операциям корпорации Visa однажды сказал, что, заработав один доллар, интернет-магазин тратит ровно столько же на оплату издержек. Изменилась ли эта ситуация сегодня?

**Е. О.:** Если доллар вычитать из чистой прибыли, то, к сожалению, ситуация не очень изменилась. Действительно, стоимость транзакций через кошельки и платежные системы Visa и MasterCard достаточно высока — 2–4% от суммы. Во-первых, платежные системы берут процент от объема транзакций в качестве комиссии за свои услуги. Во-вторых, сюда же добавляется процент, который набеждает частично из-за мошеннических операций — это так называемые обратные расходы (charge back). Держатель карты может получить товар, а потом позвонить в банк, сказать, что не совершал никаких покупок, и потребовать вернуть ему деньги. И банк возвращает ему всю сумму, что для нас оборачивается явными потерями. Кроме того, банки и платежные системы берут гораздо больший процент, чем дает реальное количество обратных расходов.

**ВВГ:** Электронные платежные системы, оперирующие цифровой наличностью, дают возможность совершить анонимный платеж. Плательщик может скрыть свою личность, совершая покупки, а для самого интернет-магазина это возможность уйти от налогов. Разве это не повод для мошенничества?

**Е. О.:** Это абсолютно не так. Анонимные платежи через электронные кошельки — это, по сути, аналог обычных платежей наличными. Ведь когда человек расплачивается наличными в магазине, он тоже никак себя не идентифицирует. Говорить же о возможности ухода от налогов нам по меньшей мере странно. Торговля в розницу уже предполагает прозрачность выручки в кассе, а в OZON.ru сокрытие выручки вообще невозможно. У нас все транзакции электронные, и наши контрагенты должны перечислять в определенный срок все деньги, поступившие от кли-

ентов. Мы сами заинтересованы в том, чтобы выручка поступила к нам в полном объеме, иначе не произойдет доставка товара клиенту.

**ВВГ:** Каким образом можно вычислить мошенников из общей массы покупателей?

**Б. Л.:** Большинство мошенников отсеивается компанией-эквайером сразу, но незначительный процент все же успевают пройти. Если транзакция с самого начала выглядела как мошенническая, ответственность перекладывается на эквайера. Надо сказать, что транзакции на своем пути проходят неоднократные проверки. Свои фильтры есть и у Assist, и у нашего банка-эквайера, и у нас. Ряд заказов вызывает у нас подозрения, а некоторые мы и вовсе не принимаем. Допустим, от покупателя, назвавшего себя Васей Пупкиным, поступил заказ сразу на шесть телефонов Nokia на сумму \$6 тыс. Заказ оформляется с самовывозом, из чего понятно, что покупатель попросту украл карту и хочет ее использовать.

**ВВГ:** Можно ли минимизировать риски интернет-магазина?

**Е. О.:** Раньше мы пользовались только собственным черным списком. Сейчас в OZON.ru разрабатывается целая система оценки клиента и его заказа, которая на ранней стадии позволит вычислить мошенников. Она учитывает несколько параметров. Все мы раскрывать, конечно, не будем, но о некоторых расскажем. К примеру, система отслеживает порядковый номер заказа. Первый заказ по определению более рискованный, чем последующие. Второе, на что нужно обратить особое внимание, — сумма заказа. Далее — тип товара. Известно, что с электроникой случаев мошенничества гораздо больше. Почему-то мошеннику чаще хочется получить мобильный телефон, чем книгу Дарьи Донцовой. Сейчас действие этой системы проверяется на реальных случаях мошенничества.

**ВВГ:** Какие платежные инструменты кажутся вам наиболее перспективными на российском рынке?

**Б. Л.:** Люди будут использовать те инструменты, к которым они привыкли. Сейчас мы ведем активный диалог с банками по поводу виртуальных карт. Если они согласятся развивать этот платежный инструмент, думаю, наши клиенты возьмут его на вооружение. Остается неясным, будет ли пользоваться ими потребитель, который сейчас отдает предпочтение cash on delivery (оплате при доставке. — ВВГ).

**Е. О.:** Действительно, в России покупатели привыкли оплачивать заказ в момент его получения. Но в некоторых регионах (в России и ближнем зарубежье) мы не можем организовать такой способ оплаты. Поэтому там по определению действует система припеида. С другой стороны, в Москве и Санкт-Петербурге есть клиенты, которым неудобно расплачиваться большими суммами денег. Как правило, это VIP-клиенты, которые покупают антикварные книги или электронику, давно нас знают и охотно оперируют кредитными картами.

Интервью взял АРТЕМ КУЛАКОВ

**ФЕЛИКС МУЧНИК,**  
ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР  
ИНТЕРНЕТ-СУПЕРМАРКЕТА  
SOFTKEY: ДОЛЯ  
ЭЛЕКТРОННЫХ ПЛАТЕЖЕЙ  
АКТИВНО РАСТЕТ

**BUSINESS GUIDE:** Каким образом чаще всего оплачиваются товары на SoftKey.ru — через кредитные карты, наличными или электронными деньгами? Какова доля электронных платежей?

**ФЕЛИКС МУЧНИК:** С января текущего года большинство покупок на SoftKey было оплачено юридическими лицами через банковский перевод —

это 75% от общей суммы. Среди частных покупателей по популярности до сих пор лидирует оплата через Сбербанк — около 11%. Отмечается интересная тенденция: если до 2007 года у нас росла доля платежей по пластиковым картам, то в этом году активно увеличивается доля электронных платежей, тогда как на «пластик» приходится только 3,5%. Это объясняется приходом новых клиентов, которые пока еще мало доверяют пластиковым картам и предпочитают не пользоваться ими для оплаты покупок в интернете.

Среди электронных платежных систем, которыми пользуются наши покупатели, лидируют «Яндекс.Деньги»: на них приходится 3,5% платежей. Затем следуют WebMoney с 2,5%.

**ВВГ:** Как осуществляется транзакция?

**Ф. М.:** При оформлении заказа в системе SoftKey клиент выбирает способ оплаты товара, после чего все зависит от возможностей платежной системы. В основном платеж осуществляется в режиме реального времени. В случае с банковским переводом оплата происходит на следующий день.

**ВВГ:** Есть ли прямая зависимость между типом товара и способом его оплаты?

**Ф. М.:** Способ оплаты покупок на SoftKey не зависит от типа программ — заплатить за покупку можно любым удобным клиенту способом. Все зависит от самого заказчика: если это юридическое лицо, то оплата возможна либо банковским переводом, либо кредитной картой.

**ВВГ:** В чем главные преимущества электронных платежей?

**Ф. М.:** Это моментальность оплаты, что позволяет получить покупку сразу же, без каких-либо задержек.

**ФОРС**  
ЦЕНТР РАЗРАБОТКИ

ORACLE CERTIFIED PARTNER  
E-BUSINESS SUITE

ORACLE CERTIFIED ADVANTAGE PARTNER  
TECHNOLOGY

## Настройка в классическом жанре

управление ресурсами предприятия

поддержка принятия решений

оптимизация бизнес-процессов

консалтинг

управление ИТ-инфраструктурой

интеграция приложений

**16 лет на рынке информационных технологий**

реклама      Тел. (495) 787-7040      www.fdc.ru      develop@fors.ru

# СМУТНЫЙ СТАНДАРТ БЕЗ ЭФФЕКТИВНОЙ СИСТЕМЫ ИНФОРМАЦИОННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ СЕГОДНЯ НЕВОЗМОЖНА ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ НИ ОДНОЙ КРУПНОЙ КОМПАНИИ. В БАНКОВСКОМ СЕКТОРЕ РЕШЕНИЕ ЭТОЙ ПРОБЛЕМЫ ВИДИТСЯ ВО ВНЕДРЕНИИ СТАНДАРТА ЦБ, ПОЗВОЛЯЮЩЕГО ОБЕЗОПАСИТЬ БАНКИ ОТ УТЕЧЕК КОНФИДЕНЦИАЛЬНЫХ ДАННЫХ. НА СЕГОДНЯ СТАНДАРТ ВНЕДРЕН ЛИШЬ В 5% РОССИЙСКИХ БАНКОВ, НО ПО ПРОГНОЗАМ СПЕЦИАЛИСТОВ, В БЛИЖАЙШИЕ ТРИ ГОДА ЭТО ЧИСЛО ВЫРАСТЕТ ДО 80%. АРТЕМ КУЛАКОВ

**ДОБРОВОЛЬНО-ПРИНУДИТЕЛЬНЫЙ ПОРЯДОК** Действующий сегодня стандарт Центробанка по информационной безопасности был введен 26 января 2006 года как обновленная версия его же 2004 года выпуска. В этом документе содержатся основные положения международных стандартов IT-безопасности и дается прямая инструкция по управлению операционными рисками и предотвращению утечек информации. Внедрение этого стандарта может обеспечить банкам соответствие положениям Базельского соглашения по капиталу Basel II (к которому Россия планирует присоединиться уже в 2009 году), а следовательно, — соответствие реалиям мирового финансового рынка. Важным аргументом в пользу стандарта эксперты считают и маркетинговый аспект: отвечая требованиям ЦБ, он служит своего рода гарантией защищенности и надежности банка, а значит, позволяет привлечь новых клиентов.

Официально стандарт Банка России носит чисто рекомендательный характер, то есть не является обязательным для введения. Тем не менее, как показало исследование «Стандарт Центробанка по IT-безопасности 2006», проведенное аналитическим центром InfoWatch совместно с порталом «Банкир.ру», большинство российских банков (72%) уверено, что в ближайшие три года его внедрение станет для них «обязаловкой».

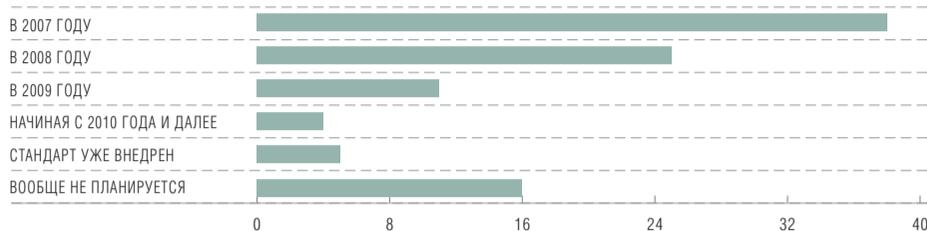
Связано это в первую очередь с тем, что стандарт прямо или косвенно требует от банков создания систем защиты от утечек конфиденциальной информации. Дело в том, что в России, в отличие от США и стран Европы, до сих пор нет ни одного нормативного акта, который бы обязывал банк оповещать граждан в случае потери их персональных данных. Пользуясь этим, руководство компаний может просто скрыть факт утечки и от пра-



С ЯНВАРЯ 2006 ГОДА СТАНДАРТ БАНКА РОССИИ ВВЕЛИ ЛИШЬ 5% КРЕДИТНО-ФИНАНСОВЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

воохранительных органов, и от прессы, и даже от пострадавших. В противном случае репутации банка будет нанесен серьезный урон. «Когда об инциденте становится известно, портится имидж банка. Это, в свою очередь, приводит к потере лояльных клиентов и трудностям в привлечении новых. В результате снижается конкурентоспособность организации. Так что лучше предотвратить утечку, чем потом страдать от ее последствий», — комментирует Денис Зенкин, директор по маркетингу компании InfoWatch.

Известно, что угрозы IT-безопасности компании могут быть как внешними, так и внутренними. Долгое время бизнес в целом и банки в частности игнорировали внутренние риски, концентрируя внимание только на хакерских атаках, вредоносных кодах и спаме. Однако сейчас ситуация в корне изменилась: банкиры осознали, что инсайдерская утечка гораздо более опасна и менее контролируема. Согласно исследованию «Внутренние IT-уг-



ПЛАНЫ ВНЕДРЕНИЯ СТАНДАРТА ЦБ ПО ИЕ-БЕЗОПАСНОСТИ (%) ИСТОЧНИК: INFOWATCH, ABISS.

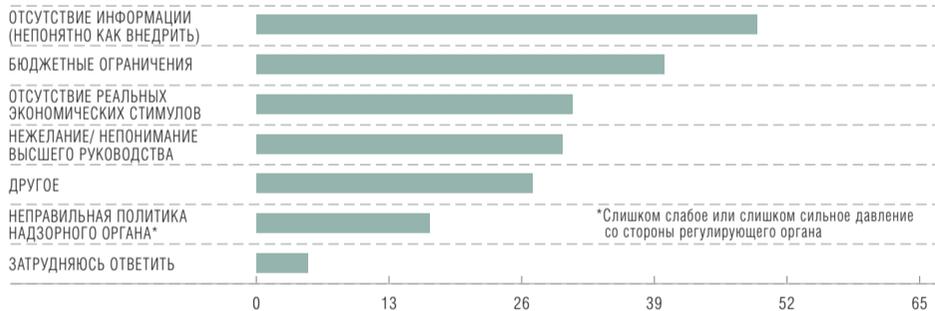
розы в российском банковском секторе 2006», в ходе которого аналитический центр InfoWatch опросил более 300 отечественных кредитно-финансовых организаций, внутренние угрозы преобладают над внешними в соотношении шесть к четырем. В этом смысле введение стандарта ЦБ будет иметь двойной эффект — позволит не только повысить ответственность банка перед клиентами, но и защитить его от внутренних рисков.

**5% ВНЕ ОПАСНОСТИ** На сегодняшний день стандарт Банка России введен лишь в 5% кредитно-финансовых организаций. Однако по результатам недавнего исследования «Стандарт ЦБ по IT-безопасности: внедрять или не внедрять?», в котором принял участие 101 российский банк, в 2007–2009 годах к ним планируют присоединиться еще 74%.

Между тем 16% опрошенных заявили о том, что не собираются участвовать в процессе еще как минимум два го-

да. Представитель одного из таких банков объяснил это решение ожиданием результатов парламентских и президентских выборов, после которых ситуация в российском банковском секторе может резко измениться.

Как показало то же исследование, процесс внедрения стандарта по IT-безопасности тормозят сразу несколько факторов. Во-первых, около 50% российских банков до сих пор весьма смутно представляют себе, в чем суть этого документа и что им даст его принятие. Поскольку опыт тех мизерных 5% коллег едва ли можно считать наглядным примером, Центробанку следовало бы разработать пакет документов, детально разъясняющих всю методологию процедуры. Остальная часть опрошенных объяснила свое нежелание вводить стандарт большими материальными издержками (40%), отсутствием реальных экономических стимулов (31%), незаинтересованностью высшего руководства (30%) и неправильной политикой надзорного органа (17%). ■



ПРЕПЯТСТВИЯ НА ПУТИ ВНЕДРЕНИЯ СТАНДАРТА (%) ИСТОЧНИК: INFOWATCH, ABISS.

**ВТОРОЕ БАЗЕЛЬСКОЕ СОГЛАШЕНИЕ (BASEL II)** Соглашение Basel II («Международная конвергенция принципов измерения капитала и стандартов капитала») было разработано и предложено Базельским комитетом по банковскому надзору и регулированию в 2001 году. Основная цель документа — выработать единый подход к управлению рисками финансовых организаций в международном масштабе. Положения Basel II уже применяются в ряде стран (ЕС, США, Япония, Индия), а Россия планирует присоединиться к договору в 2009 году. Однако учитывая жесткость требований, предъявляемых Базельским соглашением к финансовым организациям, через два года отвечать им в полной мере смогут только 15 крупнейших российских банков, остальным же при-

дется приложить массу усилий для быстрой адаптации к новым реалиям. В первую очередь Basel II требует подсчитывать резервируемый капитал на уровне центральной функции организации, а не отдельной бизнес-единицы. Другими словами, банк должен проанализировать информацию со всех подразделений, собрав ее в единой базе данных, что приводит к необходимости существенных инвестиций в IT-инфраструктуру. Более того, Basel II предписывает банкам выделять капитал для покрытия трех основных типов рисков — не только кредитных и рыночных, но и операционных. Между тем, как показало исследование «Соглашение Basel II в России 2006», в ходе которого аналитический центр InfoWatch и «Национальный банковский журнал» опросили 34 российских банка,

именно операционные риски представляют основную проблему для отечественных кредитных организаций. 50% всех банков вообще не управляют ими, а другие 50% управляют лишь частично, а значит, неэффективно. Под операционным риском Basel II понимает «риск убытка в результате неадекватных или ошибочных внутренних процессов, действий сотрудников и систем или внешних событий». Таким образом, именно в эту категорию попадают угрозы IT-безопасности, причем, как показало исследование «Соглашение Basel II в России 2006», для российских банков наибольшую угрозу представляют именно внутренние риски, в первую очередь неадекватные или ошибочные действия персонала. Выходов из сложившейся ситуации может быть несколько.

Во-первых, «богатые» банки могут не внедрять ничего нового, а просто выделить серьезный капитал для покрытия инсайдерских рисков. Однако такой вариант потребует больших материальных затрат, поэтому вряд ли будет востребован. Во-вторых, банки могут свести к минимуму инсайдерские риски с помощью административных мер, серьезно ограничив доступ собственных сотрудников к конфиденциальным данным. Такой подход теоретически возможен, но на практике малоприменим, так как приведет к снижению эффективности работы банка в целом. Наконец, третий и наиболее разумный вариант предполагает внедрение специализированных систем, которое позволит взять под контроль львиную долю операционных рисков и уменьшить резервируемый капитал.

реклама

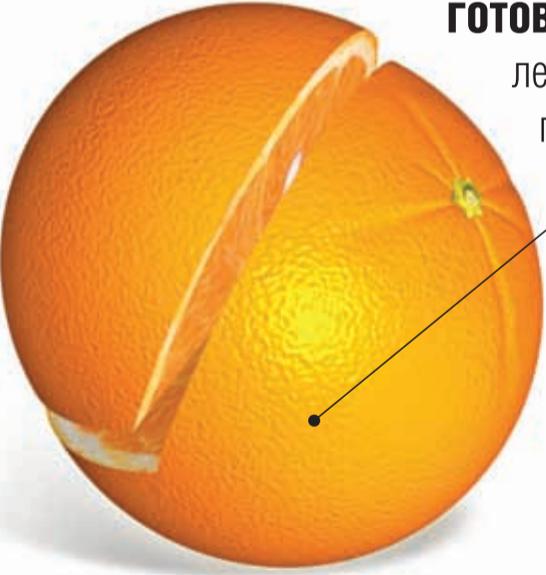


# 55%

компаний в России

**ГОТОВЫ** использовать

легальное программное обеспечение\*



# SOFTKEY.RU

Простой способ легализации

## +7 (495) 775-1286

\* по данным опроса покупателей Softkey.ru

# 30 ЦЕНТОВ ЗА КРЕДИТКУ

## ОПЛАТА ТОВАРОВ И УСЛУГ ЧЕРЕЗ ИНТЕРНЕТ ПРИ ПОМОЩИ КРЕДИТНЫХ КАРТ НАБИРАЕТ ВСЕ БОЛЬШУЮ ПОПУЛЯРНОСТЬ В МИРЕ. ОДНАКО СТОЛЬ ПРОСТОЙ И УДОБНЫЙ СПОСОБ СТАНОВИТСЯ ВСЕ БОЛЕЕ РИСКОВАННЫМ ИЗ-ЗА КРЕДИТНЫХ МОШЕННИКОВ, ИЛИ КАРДЕРОВ. ИЗОБРЕТАТЕЛЬНЫЕ СХЕМЫ ВНЕДРЕНИЯ ПОДДЕЛОК И БЕСЧИСЛЕННЫЕ УТЕЧКИ ИНФОРМАЦИИ ПРИВЕЛИ К ТОМУ, ЧТО ЗА ПОСЛЕДНИЕ ДВА ГОДА БОЛЕЕ 100 МЛН ЧЕЛОВЕК СТАЛИ ЖЕРТВАМИ ИНТЕРНЕТ-МОШЕННИЧЕСТВА.

АРТЕМ КУЛАКОВ

Приобрести информацию о кредитках сегодня может едва ли не любой человек. Для этого вполне достаточно сделать запрос в интернет-поисковике «купить номера кредитных карт». Мошенники даже не пытаются себя законспирировать — первые же ссылки выводят на искомые ресурсы. И как можно убедиться, стоит это совсем смешных денег.

«Зачем тратить свои кровные, если за ваши покупки сможет расплатиться рядовой американец, который сидит себе в „Макдональдсе“, спокойно пережевывает бигмак и не знает, что деньги с его кредитки утекают... А все потому, что он однажды имел неосторожность расплатиться своей карточкой в on-line-магазине или в одном из многочисленных порносайтов, которые он посещал». Такую аннотацию можно прочитать на сайте <http://mccrack.narod.ru/> — одном из многочисленных ресурсов, торгующих номерами кредитных карт. Далее идут расценки. Полная информация о 30 кредитках стоит всего \$9, которые необходимо перевести на кошелек системы WebMoney. То есть всего за 30 центов вы приобретаете полный комплект информации, достаточной для снятия денег со счета незадачливого американца. Кроме номеров кредитных карт на сайте продаются базы данных одного из московских сотовых операторов.

**КРЕДИТНЫЕ РИСКИ** Не секрет, что в западных странах пластиковые карты почти полностью заменили кошельки. Интернет-торговля дала возможность применять кредитки для оплаты товаров и услуг различных онлайн-магазинов. Это неудивительно: кредитка имеет ряд преимуществ перед классическими наличными деньгами. Достаточно вбить номер кредитки на сайте магазина, и через пару дней можно получить заказ. Однако за любое удобство придется заплатить. Номер кредитки на сайте может использовать другой человек, и именно он получит заказ. А деньги будут перечислены с банковского счета владельца карты.

Ведь что, по сути, представляет собой кредитная карта? С одной стороны, это обычный кусок пластика с вшитым внутрь чипом. С другой — набор различных данных, необходимых для финансовых операций. Поэтому держатель карты подвергается двум видам рисков. Первый связан с потерей пластика. Но такой риск не слишком высок: держатель может быстро заблокировать карту и затем выпустить новую. Опаснее риск утечки информации о карте. И особенно опасен потому, что держатель, как правило, о ней не знает.

Для совершения покупки в интернет-магазине с помощью кредитной карты необходимо знать номер карты, CVV-код (последние три цифры на обороте карты), имя владельца и срок действия карты (expiration date). Имея эти данные, можно приобрести в онлайн-магазине все что угодно. Большинству интернет-магазинов абсолютно все равно, кто именно купит товар: он получит деньги в любом случае. Даже если транзакция окажется поддельной, вина за нее ляжет на другие организации — банк, допустивший утечку данных, или самого держателя карты. Поэтому многие магазины просто закрывают глаза на подозрительные заказы.

Правда, стоит отметить, что такая схема проходит не с каждым интернет-магазином. Некоторые из них (например,

**«ЗАЧЕМ ТРАТИТЬ СВОИ КРОВНЫЕ, ЕСЛИ ЗА ВАС МОЖЕТ РАСПЛАТИТЬСЯ РЯДОВОЙ АМЕРИКАНЕЦ, КОТОРЫЙ ЖУЕТ БИГМАК И НЕ ЗНАЕТ, ЧТО ДЕНЬГИ С ЕГО КРЕДИТКИ УТЕКАЮТ... А ВСЕ ПОТОМУ, ЧТО ОН ИМЕЛ НЕОСТОРОЖНОСТЬ РАСПЛАТИТЬСЯ СВОЕЙ КАРТОЧКОЙ В ON-LINE-МАГАЗИНЕ ИЛИ НА ПОРНОСАЙТЕ»**



**НОМЕРА ПЛАСТИКОВЫХ КАРТ С КРУПНЫМ КРЕДИТНЫМ ЛИМИТОМ ИЛИ ОСТАТКОМ НА СЧЕТЕ — ЛАКОМЫЙ КУСОК ДЛЯ ЛЮБОГО КАРДЕРА**

[www.ozon.ru/](http://www.ozon.ru/)) требуют специального подтверждения заказа, если имя держателя карты не совпадает с именем получателя. Если же заказ оформляется на держателя, то курьер при получении товара должен проверить его личность. Кроме того, покупая товар по чужой карте, человек легко может скомпрометировать себя. Если поддельная транзакция обнаружится, то мошенника легко вычислят по адресу доставки товара.

**КРЕДИТНЫЕ РАЗВОДКИ** Существует огромное количество источников информации о кредитных картах. Пластиковые карты широко распространены, и многие компании так или иначе работают с ними. А значит, храня данные о картах в корпоративной информационной системе, откуда их можно извлечь. В группу особого риска попадают финансовые компании и банки, а также крупнейшие розничные сети. Такие организации вынуждены обрабатывать огромное количество кредиток, хранить и защищать информацию о них. Защита осуществляется в двух направлениях: обезопасить данные необходимо от хакеров, вирусов и других внешних угроз, а также от сотрудников компании, имеющих к ней легальный доступ (инсайдеров).

Простейший способ получить «кредитную» информацию — ее кража непосредственно у владельца. Более прогрессивные способы — это кражи с использованием вирусов или троянских коней. Вредоносная программа попадает на компьютер жертвы, ищет там номера кредиток и высылает их мошеннику. Но как правило, кража «кредитных» данных происходит путем комбинации «внешних» и «внутренних» методов. Взломать современные системы безопасности без помощи инсайдеров практически невозможно. В ряде случаев инсайдеры принимают лишь косвенное участие в краже, например приносят в офис ноутбук с троянцем. В других — самое прямое: записывают данные на флэшку и выносят их из офиса или закачивают на определенный интернет-сайт. Чаще всего это происходит в тех компаниях, где до сих пор отсутствует система внутренней безопасности.

Еще одна схема кражи получила название «фишинг». Потенциальная жертва получает электронное письмо от яко-

### ПОЛНЫЙ ЦИКЛ МОШЕННИЧЕСТВА

В июне этого года управление «К» (подразделение по борьбе с технологическими преступлениями) МВД России задержало организованную криминальную группировку, занимавшуюся подделкой карт. Группировка состояла из двух команд, одна из которых искала информацию о кредитках, а другая выполняла все остальное. Вторая команда ба-

зировалась как раз на территории России. По версии следствия, группировка подделывала карты жителей Евросоюза, Китая, США. Минимальный ущерб от ее деятельности составляет 8 млн руб. Впрочем, многие эксперты называют эту сумму консервативной. «Остается только гадать, сколько денег сняли злоумышленники с карточек своих жертв. Сумма 8 млн руб. выглядит чересчур низкой, и я совсем не удив-

бы надежного источника (например, интернет-магазина, платежной системы, банка и т. д.). Наивный пользователь переходит по одной из ссылок письма и оказывается на сайте источника, где требуется заполнить некую форму. Держатель карты благополучно заполняет ее, и информация о его кредитной карте оказывается в руках мошенника. Подвох состоит в том, что ссылка, указанная в письме, ведет на подставной сайт, который очень похож на реально существующий сервис сети (имеет похожее имя и дизайн).

Летом нынешнего года в России произошел серьезный инцидент, связанный как раз с фишингом. Тысячи российских жителей получили электронные письма с заголовком «Ваш аккаунт в системе „Яндекс.Деньги“ заблокирован». После нажатия одной из внутренних ссылок жертва попала на подставной сайт, где спокойно оставляла данные о своем аккаунте в платежной системе. Естественно, эта рассылка не имела никакого отношения к «Яндексу».

**КРЕДИТНЫЕ ПРЕСТУПНИКИ** В мире существует черный рынок кредитной информации с черными игроками и черными же правилами игры. Однако это все же рынок, где любой игрок стремится предложить лучший продукт. Например, продавать номера кредиток с серьезным кредитным лимитом и остатком на счете. Такие номера извлекаются с территории богатых государств — США или стран Европы. Россия к таким государствам пока не относится. «С другой стороны, говорить об отсутствии угроз также было бы неправильно», — считает Илья Шабанов, ведущий аналитик «Лаборатории Касперского». — Крупные преступники стремятся воровать данные из США и стран Европы, но если им подтвердится российская база, то они переберут к рукам и ее. К тому же существуют и другие мошенники (например, создатели подставных сайтов), которые тоже не прочь поживиться за чужой счет».

Среди киберпреступников довольно много выходцев из стран бывшего СССР. Так, в начале августа турецкая полиция арестовала Максима Ястремского, известного украинского мошенника по пластиковым картам (кардера). Следствие предполагает, что Ястремский был одним из организаторов торговли кредитками, украденными из компании TJX. На данный момент это крупнейшее мошенничество с картами, в результате которого пострадало более 45 млн человек.

Деятельность кардеров этим не ограничивается. Можно, например, не делать карты самостоятельно, а получать их в банках, выдавая себя за владельцев крупных счетов. Такая схема становится возможной из-за того, что всю информацию о потенциальной жертве можно приобрести на черном рынке за совсем небольшие деньги. Технология крайне проста: мошенник приезжает в банк на лимузине, выдает себя за состоятельную жертву с идеальной кредитной историей и получает карту с крупным лимитом. Для пущей убедительности мошенник предъявляет номер социального страхования жертвы и поддельное удостоверение личности.

**КРЕДИТНАЯ ЗАЩИТА** Известно, что пользоваться услугами интернет-магазинов в принципе небезопасно,

если реальные доходы банды были на несколько порядков выше», — считает Денис Зенкин, директор по маркетингу компании InfoWatch. Этот случай уникален тем, что банда контролировала «полный цикл» подделки банковских карт. Как правило, злоумышленники используют более специализированный подход: кто-то ворует информацию, кто-то заливает ее на карты, а кто-то снимает с них деньги.

Таким образом, преступники решают сразу две задачи — обеспечивают лучшую конспирацию и более высокое качество работы на каждом из этапов. Зачастую стадии «преступного цикла» выполняются в географически разделенных регионах, что затрудняет возможность их отследить.

поэтому обычным пользователям прежде, чем оставить информацию о кредитке, необходимо удостовериться в честности и защищенности интернет-магазина или банка и убедиться в том, что вы имеете дело не с подставным сайтом.

Сегодня не существует способа, гарантирующего стопроцентную защиту от кражи «кредитной» информации. Единственное, что может сделать каждый человек, — не сообщать собственные данные кому попало. Это значит не хранить их на компьютере в незащищенном виде, не передавать в интернет без лишней надобности, уничтожать все источники, где эти данные написаны. И постоянно обновлять антивирусную защиту. «Полностью обезопасить компанию от утечек в принципе невозможно», — считает Денис Зенкин, директор по маркетингу компании InfoWatch. — Технические средства контролируют только утечки по электронным каналам, но даже если все каналы перекрыты, утечка все равно возможна. Сотрудник компании с легальным доступом способен записать нужные данные на бумажку и спокойно их вынести. Или же просто их запомнить».

Если же утечка все-таки произошла и информация о ней просочилась в СМИ, на помощь приходит услуга «мониторинг кредитной активности». Она позволяет отследить все операции с банковским счетом. Для каждой карты, подписанной на подобную услугу, банк выделяет специального человека, отслеживающего транзакции со счетом. Если этот человек видит, что со счетом произведено подозрительное действие (например, снятие денег в другом конце света), он тотчас же звонит держателю и спрашивает у него подтверждение. В дальнейшем любую транзакцию можно оспорить в установленном банком порядке. Подписка на эту услугу позволяет чувствовать себя почти защищенным. Проблема только в том, что эта услуга платная (около \$120 в год на территории США) и ей пользуются далеко не все. К тому же утечка из банка или интернет-магазина может просто остаться незамеченной как самим банком, так и его клиентами.

Современное общество пока испытывает серьезные трудности с защитой «кредитной» информации. Нет ясности, как эти проблемы можно решить. Невозможно запретить покупки по картам в интернет-магазинах. И неразумно усложнять процесс покупки, требуя каких-то дополнительных сведений (например, фотографии карточки). К тому же совершенно непонятно, как защищать пластиковые карты от подделок. Внедрять в них дополнительные системы защиты бесполезно, поскольку уже установленные банкоматы их не поддерживают. А менять весь парк банкоматов нереально.

Остается только одна альтернатива — не давать «кредитным» данным утечь за пределы банковских организаций. Если утечку допустил не банк, то ответственность за кражу перекладывается на клиента. Однако проблема в том, что банки не всегда могут доказать свою невиновность. Для этого необходимы специальные системы защиты, которые не только блокируют утечки, когда они происходят, но и при необходимости доказывают их невозможность. Пока банки не будут готовы потратить на подобные системы, утечки будут продолжаться, а расплачиваться придется самим банкам. ■



# СОФТ СВОБОДЕН

БЕСПЛАТНЫЕ ПРОГРАММЫ, РАСПРОСТРАНЯЕМЫЕ ПО СВОБОДНЫМ ЛИЦЕНЗИЯМ, ПРОБИВАЮТ СЕБЕ ДОРОГУ В ПЕРСОНАЛЬНЫЕ КОМПЬЮТЕРЫ И КОРПОРАТИВНЫЙ СЕКТОР, ЗАМЕНЯЯ И ДОПОЛНЯЯ ПЛАТНЫЙ СОФТ. ПО ПРОГНОЗАМ АНАЛИТИКОВ, ОБЪЕМ РОССИЙСКОГО РЫНКА СВОБОДНОГО ПО К 2010 ГОДУ СОСТАВИТ \$200 МЛН, ХОТЯ В ПРОШЛОМ ГОДУ ОН НЕ ПРЕВЫСИЛ И \$50 МЛН. ОДНАКО ПРОИЗВОДИТЕЛИ КОММЕРЧЕСКОГО ПО ПО-ПРЕЖНЕМУ УВЕРЯЮТ, ЧТО ПРОДУКТЫ С ОТКРЫТЫМ КОДОМ ПОРОЙ ПЛОХО ПОДДЕРЖИВАЮТСЯ, ИЗ-ЗА ЧЕГО ИХ ИСПОЛЬЗОВАНИЕ В БИЗНЕСЕ ЧРЕВАТО МНОЖЕСТВОМ ОПАСНОСТЕЙ. ГРИГОРИЙ РУДНИЦКИЙ

**БЕРИ — НЕ ХОЧУ** В конце сентября появилась информация, испортившая настроение сотрудникам московского офиса корпорации Microsoft. Первый вице-премьер Дмитрий Медведев заявил, что к 2010 году будет создана национальная операционная система с открытым кодом, которую начнут устанавливать в школах и госучреждениях. Правда, чуть позже работники Microsoft вздохнули с облегчением: выяснилось, что на разработку новой ОС выделяется всего 70 млн руб., а на эти деньги невозможно создать софт, способный конкурировать с ОС Windows, которую так люто ненавидят некоторые российские чиновники и депутаты. Тем не менее разрабатывать отечественную ОС планируют не с нуля, а, скорее всего, на основе дистрибутива ОС Linux, ставшей олицетворением всего движения свободного ПО с открытым кодом (Open Source). И хотя проект национальной ОС, по прогнозам экспертов, столкнется с целым рядом проблем, важен сам факт того, что об открытом коде заговорил высокопоставленный чиновник.

По данным инвестиционного холдинга «Финам», сегмент условно бесплатного ПО с открытым кодом (Open Source) растет в России значительно быстрее программного рынка в целом. Если в прошлом году объем продаж этого сегмента составил менее \$50 млн, то уже к 2010 году он вырастет до \$200 млн. Основной объем продаж решений Open Source приходится на серверный софт. Уже сейчас его доля в объеме продаваемого в России серверного ПО превышает 50% (в основном это свободно распространяемые ОС Linux и Free BSD). С настольными ПК ситуация другая. По оценкам «Финама», ОС Linux установлена не более чем на 0,5% российских компьютеров. Связано это в первую очередь с тем, что ее разработчики зачастую ленятся создавать свои интерфейсы и просто копируют внешний вид Microsoft Windows или Mac OS. Поэтому в том числе по частоте использования «настольная» Linux сегодня обходит только ОС Windows 98, которая уже давно не поддерживается Microsoft.

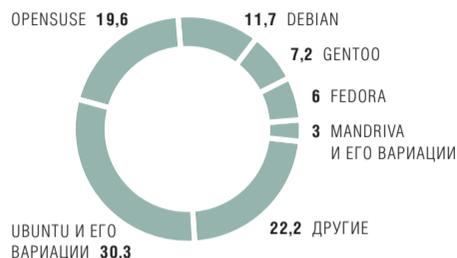
Между тем позиции настольных ОС Linux невольно усиливают борцы с пиратским ПО, которое до сих пор очень распространено в России. В течение нескольких последних лет правоохранительные органы ведут активную проверку коммерческих и некоммерческих организаций на предмет использования нелегального ПО. Нашумевшая история с директором сельской школы Александром Поносовым свидетельствует о том, что привлечь к суду могут и за нелегальное использование Microsoft Windows. Избежать этого можно лишь двумя способами — раскошелиться на лицензии или перейти на свободную ОС Linux.

Иначе обстоит дело с прикладными программами. «Свободный» офисный пакет OpenOffice.org, по данным «Финама», используют в десять раз чаще, чем ОС Linux.

## КАК ВНЕДРЯЮТ OPEN SOURCE

Свободное ПО в России используют самые различные государственные и коммерческие структуры. К примеру, компания «Линукс-Онлайн» установила решение на базе Linux XP более чем на 5 тыс. рабочих мест в Инвестсбербанке. Базовая версия продукта была переработана с учетом требований банка к тщательному ограничению полномочий, под-

держке парка аппаратного обеспечения и программной совместимости с банковскими информационными системами. С другой стороны, из нее были удалены лишние для банковской работы программы и сервисы (такие, как видеоаудиопроигрыватели, ICQ-клиенты). Еще один проект — внедрение Red Hat Linux в центре обработки данных ОАО «Аэрофлот», которое осуществила компания R-Style. В рамках этого проекта



## САМЫЕ ПОПУЛЯРНЫЕ ДИСТРИБУТИВЫ ОС LINUX ДЛЯ НАСТОЛЬНЫХ ПК (%)

ПО ДАННЫМ ОПРОСА ПОСЕТИТЕЛЕЙ САЙТА WWW.DESKTOPLINUX.COM. ОПРОШЕНО 38 500 ЧЕЛОВЕК.

И это не случайно: OpenOffice.org. имеет функционал, почти не уступающий возможностям Microsoft Office. А после недавнего присоединения к проекту OpenOffice.org компании IBM («Голубой гигант» передал разработчикам часть кода своего ПО Lotus Notes) позиции «свободного» офисного пакета стали еще сильнее. Кстати, воду на мельницу Open Source порой льет сама корпорация Билла Гейтса: так, по мнению ряда экспертов, промахи в дизайне последних версий Microsoft Office привели в замешательство многих пользователей. В результате одна их часть продолжает работать с предыдущими версиями MS Office, а другая перешла в лагерь OpenOffice.org.

**OPEN SOURCE НЕ ПРИ ДЕЛАХ** В области бизнес-софта (бухгалтерского ПО, CRM- и ERP-систем и др.) позиции разработчиков Open Source пока несильны, хотя и здесь им есть что предложить. Дело в том, что, в отличие от текстовых редакторов, веб-браузеров или мультимедийного ПО, бизнес-приложения не универсальны и создаются с учетом законодательства и правил ведения бизнеса в конкретной стране. Конечно, открытый исходный код позволяет быстро адаптировать бизнес-решение к конкретному региону, но это требует серьезных человеческих и материальных ресурсов. К тому же грамотная интеграция «свободного» решения в уже существующую IT-инфраструктуру в ряде случаев обходится дороже, чем покупка коммерческого аналога в «коробочном» исполнении и с гарантированной технической поддержкой.

Многие заказчики не решаются доверить свои бизнес-процессы свободному ПО еще и потому, что разработчики такого приложения в любой момент могут потерять к нему интерес и прекратить процесс разработки вовсе, что в случае с коммерческой софтверной компанией почти невозможно. Кроме того, считает директор департамента стратегических технологий российского офиса Microsoft Дмитрий Халин, существуют сферы применения ПО, где качество продукта просто не может быть ниже определенного уровня. «Это специализированный банковский софт, системы информационной безопасно-

сти, одним словом, те решения, сбой или простой которых чреват серьезными, а то и просто катастрофическими потерями для бизнеса», — объясняет господин Халин. — В этих сферах коммерческое ПО будет более надежным для клиента, чем решения с открытым кодом».

на Linux были переведены серверы баз данных. Компания Mandriva, недавно открывшая представительство в России, каждый день продает около 300–400 лицензий на ОС Mandriva Linux 2007.1 Spring. Среди ее заказчиков преобладают компании, насчитывающие 100–150 рабочих мест. А после получения сертификатов ФСТЭК России начались крупные проекты по переходу на Mandriva Linux региональных

администраций и федеральных ведомств с десятками тысяч рабочих мест. Вообще во всем мире госструктуры весьма охотно переходят на свободное ПО. В России этот процесс пока не охватил городские и областные администрации, как, например, в Германии. Тем не менее отдельные государственные органы применяют свободные программные продукты.

С другой стороны, разработчики Open Source делают все для того, чтобы их новые пользователи не особенно скучали по коммерческим продуктам, к которым привыкли за долгие годы работы. Так, российская компания ALT Linux выпустила специальную программную среду Wine@Etersoft для запуска Windows-приложений в ОС Linux. Этот программный пакет позволяет пользователям ОС Linux работать в таких популярных отечественных бизнес-приложениях, как «1С:Предприятие», «Гарант», «Консультант Плюс», «Кодекс» и др. Другой пример: компания «Линукс-Онлайн» известна тем, что ее дистрибутив Linux XP полностью копирует интерфейс Windows. Все эти хитрости также призваны сократить разрыв между коммерческим и открытым софтом, по крайней мере, в восприятии пользователей.

**КВАС ИЛИ КОЛА** Граница между коммерческим ПО и программами Open Source прочерчена вовсе не так четко, как принято считать. Не стоит забывать, что свободные программы бесплатны лишь условно: они действительно распространяются свободно, но за их техподдержку приходится платить. Например, у компании Novell есть вариант специального дистрибутива Suse Linux Enterprise Desktop 10, который используется на настольных ПК в корпоративном секторе. Сам дистрибутив бесплатен, но его техподдержка требует определенных затрат.

**Компьютерная группа компаний**

Группа компаний «Компьютерная» — лидер в области консалтинга по управлению персоналом, технологий корпоративной подготовки и аттестации персонала. Деятельность учебного центра группы компаний «Компьютерная» сосредоточена на практической помощи руководителям компаний в повышении профессиональных компетенций своих сотрудников в соответствии с постоянно изменяющимися требованиями рынка. Дополнительная информация: +7(495) 956-3311

→ тем же критериям, что и коммерческое. «Свободное ПО называется свободным только потому, что распространяется по свободным лицензиям. Как решит распространять свою программу правообладатель, так и будет. ОС Windows „несвободна“ не потому, что такой создана, а потому, что так решили в Microsoft», — объясняет он.

Схожего мнения придерживается и Михаил Елашкин, глава исследовательской компании Elashkin Research: «Потребителю абсолютно все равно, свободно ПО или нет, его вообще не волнуют информационные технологии. Бизнес интересует бизнес, а не споры между Столлманом (Ричард Столлман — основатель Фонда свободного ПО. — ВГ) и Гейтсом». По его словам, главная причина того, что многие достойные свободные программы еще не заменили свои коммерческие аналоги, чисто маркетинговая и кроется в неумении энтузиастов Open Source рекламировать свои продукты и продвигать их на рынок. «Домашний квас намного лучше кока-колы, но как товар лучше кола, и она продается, а квас — нет. Когда сторонники Open Source поймут, что ПО — это товар, а не идеология или код, они смогут нормально конкурировать с традиционным ПО. А разница между ними будет только в форме оплаты услуг», — объясняет господин Елашкин.

**ХОРОШ, НО НЕ ИДЕАЛЕН** Впрочем, обвинять разработчиков свободного софта в том, что они не владеют маркетинговым искусством, несправедливо. Им они неплохо владеют и предъявляют заказчикам беспроигрышный аргумент — возможность сэкономить. По оценке главы российского представительства компании Novell Константина Стоволосова, даже в случае приобретения платной технической поддержки использование открытого ПО позволяет сэкономить более 50% средств. И это не единственное преимущество. «Свободные решения можно гибко подстраивать под потребности заказчика», — комментирует Евгений Соколов. — Он застрахован от банкротства или изменения политики поставщика ПО. Всегда есть возможность перенести часть техподдержки на специалистов собственной организации или третьей стороны. Это важно для крупных промышленных предприятий, имеющих собственную политику в области ИТ, не зависящую от конъюнктуры конкретных поставщиков». Вместе с тем, Евгений Соколов признает, что крупному заказчику проще работать с известными поставщиками коммерческого ПО, имеющими сеть сертифицированных партнеров, чем с небольшими компаниями, которые настраивают код, полученный от сообщества разработчиков.

По мнению директора компании «Линуксцентра» Павла Фролова, корпоративные клиенты ценят решения Open Source не только за гибкость и экономию на лицензионных отчислениях, но и за быстроту разработки и простоту дальнейшей модернизации. Кроме того, компьютеры под управлением ОС Linux практически нечувствительны к вирусам и прочим вредоносным программам.

Тем не менее сами представители лагеря Open Source вовсе не идеализируют свои продукты. Так, менеджер по продвижению программных продуктов компании «Линукс-Онлайн» Константин Медеян отмечает серьезные недостатки свободного ПО: «К его минусам следует отнести необходимость переучивать сотрудников на непривычный интерфейс, вручную собирать дистрибутив, подгоняя его под конкретные нужды, а также возможные проблемы с запуском коммерческих приложений, которые решаются покупкой эмулятора за отдельные деньги. Кроме того, Linux слабо поддерживается производителями оборудования. Зачастую в комплект к какому-либо устройству входят только драйверы Windows и Mac OS, а драйвер для Linux не поставляется». ■

# IT БЫСТРОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ

ТЕМПЫ РОСТА РЫНКА ТРЕБУЮТ ОТ КОМПАНИЙ ПОЛНОЦЕННОЙ АВТОМАТИЗАЦИИ ВСЕХ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ. ПОНИМАЯ ЭТО, РУКОВОДСТВО РЕСТОРАННОГО ХОЛДИНГА «РОСИНТЕР» ПРИНЯЛО РЕШЕНИЕ ВНЕДРИТЬ СОВРЕМЕННУЮ ИНФОРМАЦИОННУЮ СИСТЕМУ, ОПТИМИЗИРУЮЩУЮ ФИНАНСОВЫЕ ОПЕРАЦИИ. ЭТОТ ШАГ ОКАЗАЛСЯ СВОЕВРЕМЕННЫМ: ЛЕТОМ 2007 ГОДА КОМПАНИЯ ВЫШЛА НА БИРЖУ, ИЗ-ЗА ЧЕГО УЖЕСТОЧИЛИСЬ ТРЕБОВАНИЯ К КАЧЕСТВУ ЕЕ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ. МИХАИЛ БЕЛЯНИН

ПОСЛЕ ВНЕДРЕНИЯ ERP-СИСТЕМЫ  
В РЕСТОРАНАХ БЫСТРОГО ПИТАНИЯ «РОСИНТЕРА»  
СОЗДАНИЕ ЦИКЛА ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ  
ПОШЛО ЕЩЕ БЫСТРЕЕ



**ЭРА УСТАРЕВШЕЙ ЭРА** Бытует мнение, что в ресторанном бизнесе самое сложное — найти хорошего повара и вышколить официантов. IT-директор ресторанного холдинга «Росинтер Ресторантс» Николай Буров в ответ на это весело улыбается. «У нас очень сложные бизнес-процессы, — утверждает он. — Бесконечные поставки, недопоставки, перепоставки, списания, отбраковки порождают столько документации, что раньше бухгалтерия буквально тоннула в ней. Кроме того, все бизнес-процессы взаимосвязаны. Вот представьте: от поставщиков пришли несвежие помидоры, их нужно вернуть, но платежный документ в офис уже пришел. Как отследить, чтобы поставку не оплачивали? Автоматизировать такой бизнес очень непросто».

В корпорацию «Ростик Групп», контролирующую «Росинтер Ресторантс» (сетевые семейные casual dining рестораны), входит также сеть предприятий быстрого обслуживания «Ростик-с-KFC». И там, и там все стандартизировано: блюда, продукты, бизнес-операции. Но цены на

**В ХОДЕ ВНЕДРЕНИЯ И ТЕСТОВОЙ ЭКСПЛУАТАЦИИ ERP-СИСТЕМА НЕОДНОКРАТНО ДОРАБАТЫВАЛАСЬ. СНАЧАЛА ФИНАНСОВЫЙ УЧЕТ ВЕЛСЯ ПО КАЖДОЙ МЕЛКОЙ ПОЗИЦИИ, ВКЛЮЧАЯ ДАЖЕ ВИЛКИ, НО ПОТОМ БЫЛО РЕШЕНО ВЕСТИ ЕГО ПО ТОВАРНЫМ КАТЕГОРИЯМ**

продукцию поставщиков стандартизировать невозможно — в каждом регионе они свои. До последнего времени это затрудняло процесс управления сетью и сказывалось на качестве принимаемых решений.

В финансовом департаменте «Росинтера» достаточно давно работала информационная система ERA Financials, но со своей главной задачей — автоматизацией и учетом прохождения платежей — она справлялась плохо. В каждом офисе компании действовал, в сущности, собственный вариант ERA. Создаваемые этой системой отчеты вызывали массу нареканий: в них не было единого аналитического разреза, единого кода расходов и доходов. Поэтому для планирования платежей использовались вспомогательные IT-системы, что усложняло контроль расчетов с контрагентами.

По словам директора департамента IT-проектов «Росинтера» Александра Анисимова, развивать ERA было почти невозможно. Без нормальной информационной системы финансисты не могли ответить на простейшие вопро-

сы, связанные с ведением бизнеса, например, с каким поставщиком работать выгоднее. «На такие вопросы может ответить только нормальная система класса ERP (Enterprise Resource Planning — система управления ресурсами предприятия), оснащенная мощным аналитическим инструментарием», — говорит IT-директор. Но на тот момент такой системой компания не располагала.

**EXCEL ПОД ЗАПРЕТОМ** Финансовый директор «Росинтера» Наталья Барсегиан (в настоящее время она занимает другую должность в холдинге — ВГ) к тому времени окончательно устала от работы с устаревшей ERA. «Учетная система уже не отвечает потребностям бизнеса и не способна поддержать агрессивные планы развития компании в перспективе», — заявила она, потребовав реорганизовать методологию управления финансами и автоматизировать ключевые бизнес-процессы с помощью современной IT-системы. Барсегиан сформулировала два

**ЧТО ТАКОЕ «РОСИНТЕР»** Входящая в «Ростик Групп» компания «Росинтер Ресторантс Холдинг» работает в сегменте семейных демократических ресторанов. Развивает в России и странах СНГ сеть ресторанов «IL Патио», «Планета Суши», «1-2-3 Кафе», «T.G.I. Friday» и др. На конец августа в собственности компании находилось 200 ресторанов, из них 108 в Москве. На столичном рынке casual dining рес-

таurantов доля «Росинтера» составляет 18%. Выручка «Росинтера» в прошлом году составила \$218,6 млн, чистая прибыль — \$770 тыс. В июне «Росинтер» первой среди ресторанных компаний вышла на биржу (РТС), получив \$100 млн. Кроме «Росинтера» «Ростик Групп» контролирует сеть предприятий быстрого обслуживания «Ростик-с-KFC», которую развивает в сотрудничестве с американской компа-

нией Yum! Brands Inc., владеющей брендом KFC (Kentucky Fried Chicken).

обязательных требования к системе — способность создавать своевременные аналитические отчеты, единообразные для всех офисов компании, и обеспечение большой вовлеченности офисных подразделений в процесс инициации затрат. ERP-система должна была автоматизировать не только финансовый и договорной учет, но и процессы бюджетирования и финансового планирования.

В соответствие с планом Натальи Барсегиан, ставшей куратором и внутренним спонсором проекта (названного «Совершенствование и автоматизация системы финансово-экономического управления»), работа началась с разработки новой методологии финансово-учетной политики ресторанный холдинга (внедрять ERP, минуя эту фазу, не имело смысла). Проект стартовал в марте 2005 года. Для его реализации были приглашены управленческие консультанты компании IBS. К февралю 2006 года финансово-учетная методология была готова, и начался выбор ERP-системы и IT-компании для ее внедрения.

В то же время холдинг начал готовиться к выходу на биржу: для дальнейшего развития нужны были новые ресурсы (первое среди российских ресторанных компаний IPO состоялось летом 2007 года). Снова был поднят вопрос о смене IT-системы. «С выходом на биржу увеличивается частота подготовки международной отчетности, а также возрастает потребность в более оперативном финансовом анализе и планировании», — говорит IT-директор.

В закрытом тендере, организованном при участии компании Accenture, приняли участие несколько крупных системных интеграторов, большинство из них имели опыт работы с тремя ERP-системами: SAP, Oracle и Microsoft. Из семи заявок две пришли на внедрение SAP, пять — на внедрение Microsoft. Систему SAP отвергли почти сразу. «Тендерный комитет решил, что для такого динамичного бизнеса SAP не подойдет», — объясняет Александр Анисимов. — Во-первых, это не самая дешевая система: она потребовала бы затрат в два-три раза больше, чем Microsoft Dynamics AX (до 2006 года она называлась Microsoft Axapta). Кроме того, специального решения для ресторанный бизнеса у SAP нет, поэтому систему пришлось бы дописыва-

вать. Учитывая дороговизну специалистов по SAP, нетрудно догадаться, что доработка увеличила бы бюджет проекта на колоссальную и притом непредсказуемую сумму».

Таким образом, выбор пал на систему Microsoft. Оставалось решить, кто будет ее внедрять. Accenture помогла составить оценочную матрицу поставщиков, куда вошли семь крупных игроков этого рынка. Максимальный итоговый балл, начисляемый по совокупности критериев, получила входящая в холдинг НКК компании «Анд Проджект». «Лицензии на софт все равно у кого покупать, — комментирует господин Анисимов. — Важнее понять, какую систему на его основе разработать. По этому показателю «Анд» идеально нам подошла». Контракт был подписан в мае 2006 года.

Тем не менее, в Ахарта не было требуемого аналитического функционала для построения системы бюджетирования. На его доработку требовалось целых полгода, поэтому было принято решение внедрять Ахарта в связке с системой бюджетирования Cognos. Но поскольку с Cognos «Анд Проджект» не работала, ее внедрение передали на субподряд компании Columbus IT Partner.

Разработка прототипа информационной системы длилась несколько месяцев. Осенью 2006 года началось ее внедрение, тогда как консультанты Columbus параллельно работали над системой бюджетирования Cognos. С последней, однако, сразу же возникли проблемы. Дело в том, что компания часто открывает новые точки по принципу «комбо», т.е. второй ресторан достраивается на территории первого. В результате возникает два центра финансовой ответственности вместо одного. Cognos такие тонкости оказалась не под силу, поскольку учет в ней ведется отдельно по каждому ресторану и каждому офисному подразделению. Инсталляция ERP-системы шла более успешно, и в ноябре она охватила первые пять ресторанов «Ростик'с-KFC».

Для сотрудников, вовлеченных в проект, начались нелегкие времена. Наибольший стресс испытывали бухгалтеры, которым в течение нескольких месяцев приходилось проделывать двойную работу, ведя учет в старой и новой системах одновременно. Испытывали сложности и инициаторы платежей, стиль работы которых кардинально изме-

нился. Если раньше они почти не имели дело со старой IT-системой, фиксируя все расходы в файлах Excel (затем они вручную обрабатывались, а на их основе формировался платежный календарь), то с появлением ERP их заставили вводить всю информацию напрямую в систему. Поначалу они под разными предлогами от этого отказывались, и IT-директор решил пойти на хитрость. По его инициативе на использование Excel в компании наложили табу: платежные графики, сделанные в этой программе, просто перестали принимать. «Оказавшись в безвыходной ситуации, пользователь вздыхает и садится за изучение системы», — говорит Николай Буров. — Впрочем, я не сторонник экстрима. Проще сесть с бунтарем рядом и поговорить по душам. Но на всех меня не хватает, поэтому мы готовим будущих тренеров, как говорят американцы. Например, старших бухгалтеров, которые потом учат своих подчиненных».

В ходе внедрения и тестовой эксплуатации ERP-система неоднократно дорабатывалась. Первоначально финучет велся по каждой мелкой позиции, включая даже вилки, но потом было решено вести его по товарным категориям. «Поначалу девушки, работающие в бухгалтерии, вели этот учет в конце месяца, буквально плача от перегрузок, — приводит еще один пример IT-директор. — Теперь же, когда работа распределяется равномерно в течение всего периода, вопрос «закрытия» месяца не такой болезненный». В свою очередь подобранные бухгалтеры стали больше доверять ERP-системе, тогда как поначалу они перепроверяли все сделанные расчеты на калькуляторе. По всей вероятности, сказывался негативный опыт работы со старой IT-системой.

**ДЕЛО ПРИВЫЧКИ** С 1 января 2007 года ERP-система была официально запущена в промышленную эксплуатацию в сети ресторанов быстрого обслуживания «Ростик'с-KFC». Началась вторая часть проекта — автоматизация на основе Ахарта бизнеса сети casual-ресторанов. На этот раз сотрудники компании восприняли введение новой системы гораздо спокойнее. Более того, по своей инициативе они составили список пожеланий к системе и представили его IT-директору.

## БЛИЦ-ВНЕДРЕНИЕ

**Масштабная реформа естественно монополиста РАО ЕЭС приводит к постоянным изменениям его бизнеса и структуры. Одной из дочерних компаний, вынужденной оперативно реагировать на новые реалии и стандарты, оказалось ОАО ФСК ЕЭС. В рекордно короткие сроки — всего за восемь месяцев — компания реализовала крупнейший проект внедрения интегрированной системы управления на базе ERP-системы SAP.**

### УСТАРЕВШИЙ 1С

До недавнего времени на всех предприятиях ОАО ФСК ЕЭС использовалась система на базе прикладного решения «1С: Энерго». Она была предназначена для обеспечения учетных функций на предприятиях малого и среднего бизнеса. Это не соответствовало масштабам компании, которая обеспечивает единство технологического управления всей электроэнергетической отрасли России (управляет Единой национальной электрической сетью). Дополнительные трудности создавало то, что каждое предприятие использовало свою систему 1С. В результате топ-менеджерам поступала некачественная информация, что негативно отра-

жалось на управлении и контроле за бизнес-процессами. Для решения проблемы руководство ФСК выбрало более подходящую для управления современным крупным предприятием интегрированную систему на платформе SAP Business Suite (предназначенной для бухгалтерского учета и финансовой отчетности с элементами управленческого учета). Внедрение системы стало частью работы по созданию корпоративной информационной системы управления (КИСУ) ОАО ФСК ЕЭС. Генеральным подрядчиком выступило ООО «БДО Юникон Консалтинг».

### SAP СЕБЕ РЕЖИССЕР

Тиражирование типового проектного решения (ТПР) было запущено в июне 2006 года. Процесс охватил все предприятия компании, расположенные в регионах РФ, а также 101 предприятие «Электросервиса» (подразделение ФСК). Главной задачей проекта стала реформа базовых процессов учета и отчетности ОАО ФСК ЕЭС, для того чтобы появилась возможность быстро предоставлять полную и точную финансово-экономическую информацию, отвечающую современным требованиям РСБУ, налогового и управленческого учета. Важно было привести к единой форме

методы и процедуры учета и отчетности. Реализуя эту задачу, специалисты ООО «БДО Юникон Консалтинг» разработали учетную политику для бухгалтерии и налогообложения, корпоративные стандарты, аналитические справочники и пр.

Тиражирование ТПР осуществлялось по двум направлениям (двум подпроектам) — расширение функциональности и внедрение. Учитывались организационные аспекты и география, требования РСБУ и адаптация единой методологии учета под функциональность SAP Business Suite. Также до конца 2006 года шло концептуальное проектирование, обучение групп тренеров и ключевых пользователей, настройка системы и ее интеграционное тестирование в Москве, Екатеринбурге и Красноярске.

Кроме того, для того, чтобы облегчить работу пользователей с новой для них системой при закрытии первого, второго и третьего отчетного месяцев, были разработаны специальные технологии запуска системы и регламента закрытия отчетных периодов, заранее развернута система централизованной поддержки пользователей Help Desk, а также сформированы группы функциональной поддержки в регионах.

В итоге подготовка единой системы бухгалтерского и налогового учета и отчет-

ности на базе SAP Business Suite к запуску в эксплуатацию была осуществлена менее чем за восемь месяцев. И отчетность по РСБУ за первый квартал 2007 года была получена из системы своевременно.

### ПРЕОДОЛЕНИЕ ВРЕМЕНИ

Несмотря на мощную предварительную подготовку, проект не мог не столкнуться с чисто техническими проблемами. Первая и главная из них — это географический масштаб. Проект задействовал более 1500 пользователей системы SAP на 101 предприятии в 50 населенных пунктах, расположенных в восьми часовых поясах страны. Александр Чернов, директор по информатизации — начальник департамента информатизации ОАО ФСК ЕЭС, отмечает, что сложность проекта заключалась в восьмичасовой разнице между наиболее удаленными пользователями, наличие жестких сроков и необходимости в процессе внедрения оперативно отражать в системе реальные изменения внутри компании. «Нам потребовались огромные усилия для успешного решения всех поставленных задач».

Несмотря на трудности, все поставленные задачи были успешно решены. Были унифицированы, централизованы и авто-

внедрение ERP продолжается до сих пор. Одновременно происходит ее интеграция с другими системами, используемыми в компании — прежде всего с операционными кассовыми, которые сообщают в «центр» данные о выручке. Пока уровень интеграции IT-директора не удовлетворяет, и он планирует установить middleware — связующее ПО, позволяющее стандартизировать интерфейс обмена данными между системами.

В течение 2008 года предстоит распространить Ахарта на региональные офисы — во многих из них до сих пор работает российское решение 1С. Николай Буров признает, что внедрение ERP в компании затянулось и потребовало больших затрат, чем планировалось сначала. На данном этапе реализация проекта проходит в менее напряженном режиме. «Мои подчиненные ностальгируют по тем временам, когда они работали без выходных, — говорит IT-директор. — Привыкли к тяжелой работе, привыкли получать за нее премии. Некоторые даже полшутя грозят уволиться».

Экономический эффект от внедрения ERP-системы Николай Буров оценивает так: «Наш рынок растет на 20% в год, а мы растем быстрее рынка. Открываем по два ресторана в месяц. В наших условиях все расчеты — профанация. Но это не значит, что мы автоматизируем бизнес, не задумываясь. Эффект выражается в росте операционной эффективности. Если раньше на создание всего цикла отчетности нам требовалось три-четыре недели, то сегодня этот срок гораздо меньше. Сократились и суммы авансовых платежей за продукты. И главное, появилась связь между товарами, оприходованными в ресторанах, и оплатами, инициированными в центральном офисе».

Недавно IT-директору позвонил один из вице-президентов холдинга и трагически произнес: «Николай, у нас проблема. ERP-система не работает». Выяснилось, что ему по ошибке принесли отчет, распечатанный в Excel, и он предположил, что все полтора года, потраченные IT-департаментом на внедрение Ахарта, прошли впустую. «Когда я увидел этот злосчастный отчет, — шутит Буров, — подумал, что попал в XIX век». ■

матризованы процессы учета и отчетности с учетом требований управленческого учета, выполнена унификация методологии и процедур учета и отчетности, централизованно ведение справочной информации, администрирование и сопровождение системы, обучен персонал. Также была создана база актуальных фактических данных для поддержки контроля и анализа результатов деятельности и принятия эффективных управленческих решений. По словам Александра Слесаренко, старшего исполнительного партнера «БДО Юникон Консалтинг», проект позволил сделать учетные процессы на предприятии более прозрачными, а также создать надежную основу для дальнейшего развития корпоративной интегрированной системы управления.

Теперь у ОАО ФСК ЕЭС появилась реальная возможность осуществить ряд перспективных проектов. В частности, в ходе реализации проекта была заложена основа для развития КИСУ по таким направлениям, как управление закупками с учетом планирования потребности материалов и услуг, управление финансами и казначейскими операциями, технический учет, управление инвестициями и имуществом и многим другим.

КЛАВДИЯ ЩУР

**ПРОЕКТ ВНЕДРЕНИЯ ERP-СИСТЕМЫ НА ФСК ЕЭС ЗАДЕЙСТВОВАЛ БОЛЕЕ 1500 ПОЛЬЗОВАТЕЛЕЙ SAP НА 101 ПРЕДПРИЯТИИ В 50 НАСЕЛЕННЫХ ПУНКТАХ, РАСПОЛОЖЕННЫХ В ВОСЬМИ ЧАСОВЫХ ПОЯСАХ СТРАНЫ**

### БЛИЖЕ К НЕБУ

Компания Bell Integrator построила одно из крупнейших единых платежных пространств в России для своего эксклюзивного стратегического партнера по информационным технологиям Sky Express, первого российского бюджетного (low-cost) авиаперевозчика. Билеты авиакомпании Sky Express теперь можно приобрести в 56 тыс. точек оплаты в России, даже в тех городах, куда

авиакомпания не совершает рейсов. Заказать и купить билеты можно через интернет, по телефону или в пунктах приема платежей партнеров системы — «Почты России», «Евросети», Русславбанка, ВТБ и банков системы Contact. Платежная система постоянно растет и масштабируется, обеспечивая независимость IT-инфраструктуры Sky Express от числа точек оплаты и прироста пассажиропотока.

Это стало возможным благодаря ERP-системе Navitaire, внедренной еще до начала полетов Sky Express. Олег Лещенко, IT-менеджер Sky Express, рассказал ВГ, что сейчас напрямую в компании билеты бронирует около 65% всех пассажиров и примерно половина из них делает это через интернет. «В результате Sky Express тратит меньше на содержание персонала и оплату услуг сторонних аген-

тов, экономя до 15% операционных затрат. Ежемесячные расходы авиакомпании на поддержание IT оцениваются нами примерно в \$120 тыс. Окупить инвестиции в информационные технологии мы рассчитываем уже к весне 2008 года», — отметил он. По словам генерального директора компании Bell Integrator Андрея Коробицына, сотрудничество со Sky Express интересно прежде всего непосред-

ственным участием в построении бизнеса компании: «Мы видим в этом отражение мировых тенденций на высокотехнологичных рынках — непрофильную деятельность отдавать на аутсорсинг и по максимуму использовать информационные технологии для прямого увеличения прибыли».

# БИЗНЕС НА БЛОГ-ПОСТАХ

В РОССИИ БИЗНЕС, ПОСТРОЕННЫЙ ВОКРУГ СЕТЕВЫХ ДНЕВНИКОВ, ЛИШЬ ОБРЕТАЕТ ЗРИМЫЕ ОЧЕРТАНИЯ. СКРЫТАЯ РЕКЛАМА В РУССКО-ЯЗЫЧНЫХ БЛОГАХ ПРИЖИВАЕТСЯ ПЛОХО: ПУБЛИКА ОБНАРУЖИВАЕТ ПОДЛОГ ПОЧТИ МГНОВЕННО. БОЛЕЕ ЧЕСТНЫМ И ПРЯМОЛИНЕЙНЫМ СПОСОБОМ ПРОДВИЖЕНИЯ БРЭНДА КОМПАНИИ СЧИТАЕТСЯ ВЕДЕНИЕ КОРПОРАТИВНОГО, ИЛИ БИЗНЕС-БЛОГА. В РУНЕТЕ ИХ НАСЧИТЫВАЕТСЯ УЖЕ ОКОЛО 200, И ИХ ЧИСЛО РАСТЕТ С КАЖДОЙ НЕДЕЛЕЙ. КОНСТАНТИН МАКСИМЮК

**БЛОГ ИНКОРПОРЕЙТЕД** Блогеры научились виртуозно конвертировать дневниковое искусство в живые деньги. Конечно, только те из них, чьи блоги популярны. По данным исследования, проведенного Университетом Техаса и компанией Chitika, 50 тыс. наиболее посещаемых в мире блогов (согласно рейтингу Technorati Rank) в 2006 году принесли своим владельцам \$0,5 млрд, причем авторы наиболее посещаемых 15% сетевых дневников получили 90% суммарного блогерского дохода.

Основная статья блогерского заработка — реклама, как прямая (баннерная и контекстная), так и замаскированная. Правда, второй вид рекламы уже вызывает массу нареканий. Особенно в России, где его применяют весьма неуклюже. Частных блогеров, готовых размещать в своем интернет-дневнике замаскированную рекламу шампуней, средств от головной боли, мобильных телефонов и прочих потребительских товаров, хоть отбавляй. Однако раскусить этих лицемеров, как правило, несложно, что часто оборачивается для них (а заодно и для рекламируемой компании) невосполнимой потерей читательского доверия.

Но существует и более честный способ продвижения своего бренда и продукции — создание корпоративного блога. По последним оценкам компании NetMind, сегодня в России уже около 200 блогов, созданных и поддерживаемых компаниями. По глобальным меркам это очень мало: в 2005 году исследователи Guidewire Group выяснили, что 89% мировых компаний либо уже завели корпоративный блог, либо планируют завести его в ближайшее время. Спустя два года речь идет уже о 100%: для зарубежной компании не вести собственный блог все равно что работать без веб-сайта.

Впрочем, и в России количество бизнес-блогов увеличивается каждую неделю. Согласно исследованию «Корпоративная блогосфера русскоязычного интернета», проведенному NetMind минувшим летом, типичный корпоративный блог принадлежит компании, работающей в сфере информационных технологий (Intel, HP, «Билайн» и др.). Авторами такого блога являются сразу несколько сотрудников компании, которые рассматривают его как дополнение к корпоративному веб-сайту. Однако бизнес-блоги поддерживаются не только в IT-сфере. Нередко их открывают розничные компании и маркетинговые агентства (распределение блогов по отраслям показано на рис. 1). Известны блоги «Норильского никеля», «Тройки Диалог», «Миэля», «Стардо!s», сети кофеен «Шоколадница» и других компаний.

**ПОСТНЫЕ СОВЕТЫ** Завести бизнес-блог несложно — сложно сделать его интересным. Неудивительно поэтому, что уже складывается соответствующий рынок консалтинга. Профессиональные советы в этой области дают в основном крупные блогерские платформы. Например, компания СУП (развивает кириллическую часть «Живого журнала»), чьи специалисты за последний год работали с десятками промышленных, финан-

**СЕГОДНЯ В РОССИИ УЖЕ ОКОЛО 200 БЛОГОВ, СОЗДАННЫХ И ПОДДЕРЖИВАЕМЫХ КОМПАНИЯМИ. ПО ГЛОБАЛЬНЫМ МЕРКАМ ЭТО ОЧЕНЬ МАЛО: В 2005 ГОДУ ИССЛЕДОВАТЕЛИ GUIDEWIRE GROUP ВЫЯСНИЛИ, ЧТО 89% МИРОВЫХ КОМПАНИЙ ЛИБО УЖЕ ЗАВЕЛИ КОРПОРАТИВНЫЙ БЛОГ, ЛИБО ПЛАНИРУЮТ ЗАВЕСТИ ЕГО В БЛИЖАЙШЕЕ ВРЕМЯ**



## СМЕЖНИКИ



**ЗАЧЕМ НУЖЕН КОРПОРАТИВНЫЙ БЛОГ? (%)**  
ИСТОЧНИК: BLOGBOOK.RU.

совых и медийных компаний, помогая им более эффективно использовать блоги в имиджевых и маркетинговых целях. По оценкам NetMind, консалтинговая помощь в создании корпоративного блога обычно обходится заказчику в \$3–10 тыс. Эта сумма включает оплату полного цикла работ с решением всех маркетинговых, технических и кадровых вопросов.

В частности, консультанты могут порекомендовать, какое ПО использовать для ведения интернет-дневника — обычные сервисы типа LiveJournal.com и LiveInternet.ru или автономные платформы вроде WordPress (по данным «Яндекса»), ее используют более двух третей «автономных» блогеров), позволяющие создавать блоги с оригинальным названием и доменным именем. Намные сетевые писатели должны также знать, что для ведения корпоративных блогов разработано большое количество специализированных программ, в основной своей массе бесплатных. В число платных входит, например, написанный год назад компанией Six Apart (владелец сервиса LiveJournal.com) продукт для создания бизнес-блогов Movable Type Enterprise. Лицензия на него стоит \$4 тыс., а техподдержка (обновления ПО плюс консультации) предоставляется за дополнительную ежегодную плату в \$2 тыс.

Интерес к этому рынку проявляют и мировые софтверные гиганты. В частности, в портфеле продуктов Microsoft есть персональный блогерский редактор Windows Live Writer. Возможность создания публичных корпоративных блогов встроена и в продукт Microsoft SharePoint (популярное ПО для совместной работы внутри организации). По словам Михаила Чупы, директора группы онлайн-сервисов «Майкрософт Рус», развитие онлайн-бизнеса, в центре которого набор персональных интернет-сервисов Windows Live и портал MSN, входит в стратегические приоритеты корпорации.

В целом же софт, предназначенный для корпоративного блогинга, по мнению многих экспертов, все еще недостаточно развит. Его основными недостатками считают слабую интеграцию блогов с другими онлайн-сервисами, сложность развертывания блогов (их внедрения,



**РАСПРЕДЕЛЕНИЕ БЛОГОВ ПО ОТРАСЛЯМ (%)** ИСТОЧНИК: NETMIND.

настройки и т. д.) и установления связей между блогами, базирующимися на различных платформах. Словом, разработчикам ПО есть над чем работать. К примеру, уже давно говорят о создании мультиконвертера, который связал бы все или, по крайней мере, самые популярные блоги между собой, но за реализацию этой идеи пока никто не берется.

**ПРОФЕССИЯ: БЛОГЕР** После того как компания завела свой блог и определилась с техническими нюансами, ей предстоит решить, кому доверить ведение корпоративного дневника. HR-рынок по поиску профессиональных блогеров находится в зачаточном состоянии, и вакансию «блогер» пока крайне редко выделяют в самостоятельную категорию. По словам Ольги Бруквской, директора по маркетингу и PR компании HeadHunter, блогерские функции чаще всего переключаются на плечи PR- и HR-менеджеров, включая в их служебные обязанности «ведение корпоративного блога» или «активное поведение в блогах».

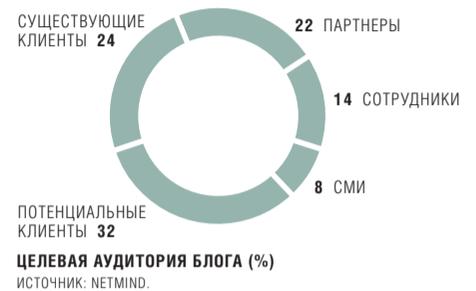
Тем не менее число специалистов, специально нанимаемых для ведения блогов, неуклонно растет. Сейчас, по оценкам экспертов, на ниве российского корпоративного блогинга трудятся около 200 человек. Их месячная зарплата составляет в среднем \$1 тыс. Как уверяет консультант компании NetMind Анна Рокина, за последние полгода количество размещенных в интернете вакансий на эту позицию выросло примерно в пять раз. Если этот тренд сохранится, прогнозирует Ольга Бруквская, спрос на блогеров в скором времени во много раз превысит предложение. Однако далеко не все претенденты на должность штатного блогера удовлетворяют двум обязательным требованиям — умению «говорить несерьезно о серьезном» и способности доносить информацию до читателей, незаметно манипулируя их мнением. В связи с этим худшее, что может произойти с бизнес-блогом, — это превращение его в еще одну скучную версию корпоративного веб-сайта.

Определенная нехватка умелых блогерских кадров ощущается уже сейчас. Одна крупная телекоммуникационная компания в течение шести месяцев безуспешно искала специалиста, способного возглавить направление по работе с блогами. Ищет до сих пор.

**ДНЕВНИКОВЫЙ ДОЗОР** Пока одни ведут блоги, другие за ними тщательно наблюдают. «Идея мониторинга блогов появилась у нашего директора по маркетингу после того, как в одном из них его крепко приложили, — со смехом рассказывает PR-менеджер одной российской компании. — С тех пор я занимаюсь мониторингом каждый божий день. Комментирую все гадости о нем и о нашей компании. Благожелательные сообщения комментирую тоже. Сначала эта обязанность жутко нервировала, даже от работы отвлекала. Но теперь привыкла, даже сама интернет-дневник завела. Правда, пишу в режиме friends-only — шефу мои посты читать ни к чему».

### ОТ ЗВОНКА ДО ПОСТА

Использовать бизнес-блоги можно не только в рекламных целях. Давно известен проект интеграции корпоративных блогов с контакт-центрами, который позволил бы вести переговоры с клиентами не только по телефону и электронной почте, но и в сетевом дневнике. Весь вопрос в механизме, управляющем оставленными в блоге комментариями «всплывающее окно» оператора. Тем не менее произво-



**ЦЕЛЕВАЯ АУДИТОРИЯ БЛОГА (%)**  
ИСТОЧНИК: NETMIND.

Но все-таки главная задача блог-мониторинга не защита шефа от оскорблений, а получение обратной связи от клиента. Иногда всю правду о себе и работе своей компании можно узнать только из блогов. Так, в ходе прошлогоднего исследования, проведенного агентством PR Technologies совместно с журналом «Секрет фирмы», выяснилось, что в 15–30% постов автономные блогеры делятся своим потребительским опытом, причем гораздо чаще негативным, чем позитивным.

По оценкам Антона Попова, эксперта по интерактивному маркетингу и экс-директора по маркетингу коммуникационных сервисов «Яндекса», сегодня поиск по блогам регулярно проводят не менее 500 российских компаний. Часть их использует ручной поиск в интернете по блогам (такую возможность предоставляют, в частности, поисковые порталы «Яндекс» и Google), другие пускают в ход специальное ПО. Разработкой последнего занимаются не только глобальные компании (к примеру, IBM, поставляющая решение Public Image Monitoring Solution), но и российские фирмы (например, «Интегрум Медиа», EPAM Systems и др.).

Иногда у компании возникают специфические требования к системам мониторинга блогов — в этом случае ПО пишется на заказ. По некоторым оценкам, на его разработку обычно уходит шесть-восемь месяцев, а затраты составляют от €5 тыс. до €30 тыс. По словам гендиректора «Интегрум Медиа» Константина Кузнецова, некоторые специальные мониторинговые агентства ведут поиск вручную, другие разрабатывают средства блог-мониторинга самостоятельно, используя собственные ноу-хау, уже отработанные на других направлениях (мониторинг СМИ и т. п.), третьи заказывают софт у сторонних разработчиков.

Но самое главное для маркетологов — переходить от пассивного мониторинга блогов к активному участию в жизни блогосферы. К такому выводу пришли специалисты коммуникационного агентства Mmd, проведя недавно собственное исследование этой проблемы. В первую очередь это касается тех специалистов по внешним связям, которые выстраивают отношения с прессой. «Дружба блогам» — один из самых простых и эффективных способов установить с журналистом приятельские отношения и заодно проследить за тем, не пишет ли он на компанию каких-нибудь клевет. ■

дители ПО для контакт-центров весьма скептически высказываются о возможности такой интеграции. «Мы можем создать такое решение, — говорит менеджер по продвижению программных продуктов Avaya Вячеслав Архаров. — Но оно плохо впишется в концепцию контакт-центров, которые, в отличие от блогосферы, где допускаются отложенные ответы и комментарии, обрабатывают запросы в режиме реального времени».

С ним согласен директор по разработке ПО компании КРОК Алексей Добровольский. «Интеграция контакт-центра с корпоративным блогом технически решаемый, но пока не остро стоящий вопрос, — утверждает он. — Заказчики предпочитают автоматизировать обращение клиентов по традиционным каналам — телефону и e-mail — и лишь недавно стали проявлять интерес к интеграции call-центра с родом веб-сайтами».



# Коммерсантъ

## «Коммерсантъ» напишет про тебя\*

Издательский дом предлагает  
услуги по разработке,  
выпуску и распространению  
корпоративных газет и журналов

\*А еще поможет продать рекламу в эти издания

издательский

## СИНДИКАТ

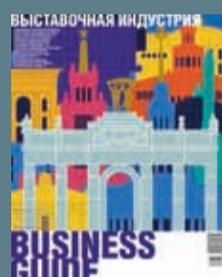
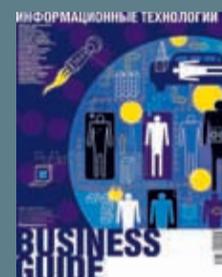
125080 Москва  
ул. Врубеля, 4 стр. 1  
тел. 8 (499) 943-9774 / 9164  
is@kommersant.ru

ТЕМАТИЧЕСКИЕ  
СТРАНИЦЫ  
ГАЗЕТЫ

## Коммерсантъ



ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА  
ПЕРЕДОВИКИ ПРОИЗВОДСТВА  
СМЕЖНИКИ  
ИНВЕТОРЫ  
КОНКУРЕНТЫ  
АДМИНИСТРАТИВНЫЙ РЕСУРС



# BUSINESS GUIDE