

телеком

IT на высшем уровне

Обсудили участники рынка на круглом столе

информационные технологии

Возможностью повышения эффективности бизнеса за счет создания оптимальной IT-инфраструктуры компании — тема, сохраняющая актуальность и в посткризисное время. Участники круглого стола, проведенного „Ъ“ совместно с компанией «АстроСофт», говорили о том, какой должна быть идеальная IT-служба, и о том, какова роль директора этой службы в компании.

«Раньше IT-директор занимался обслуживанием техники, гарантировал функционирование инфраструктуры, теперь он все больше интегрируется в бизнес — оказывает влияние на продажи. Постепенно из какого-то косвенного механизма генерации прибыли IT становится прямым участником этого процесса», — говорит Василий Лаука, директор компании RealWeb. И чем больше будет становиться компаний, активно продающих продукцию в интернете и использующих возможности сети для продвижения, — тем скорее будет расти роль IT-директора в компании, уверен эксперт. Такое смелое заявление фактически задало тон встречи — все приведенные примеры работ по улучшению сервиса и более тесному взаимодействию IT-службы с обслуживаемым бизнесом только подтверждали эту мысль.

Развитие IT-инфраструктуры компании находится в тесной связи с ролью отвечающих за нее менеджеров. Если идеальная IT-служба в первую очередь работает незаметно, то для IT-директора — это качество вряд ли можно назвать достоинством. Марк Пак, директор по развитию бизнеса компании «АстроСофт», отметил, что изменение схемы ведения бизнеса с применением новых информационных технологий делает IT-директора полноценным участником процесса управления компанией только в том случае, если эти технологии позволяют зарабатывать деньги. Это мнение участники встречи единодушно подтвердили, указав, что по-прежнему наиболее простой способ обосновать



Участники круглого стола, проведенного „Ъ“ совместно с компанией «АстроСофт», обсудили, как с помощью IT заработать деньги

затраты на IT — это показать экономическую выгоду, прирост от реализуемых мероприятий. Проведенное среди участников встречи голосование, показало, что «железо» по-прежнему является лидирующей статьёй расходов, занимая почти 20% в структуре затрат на IT-инфраструктуру, а вот расходы на аудит и оптимизацию обосновать, похоже, не удастся — они занимают всего 3%. В то же время статья расходов, потенциально способная на многократный возврат вложенных средств, имеет не такую уж и большую долю в бюджете — на замену ПО и интеграционные про-

екты в общем уходит только лишь 17% в общих затратах на IT. Экономический мотив не всегда оказывается ключевым. В отдельных компаниях обоснованность затрат на IT можно доказать и другими методами. Когда STER Construction принимала решение о реализации проекта по внедрению Help Desk — о прямой экономической выгоде речи даже не шло. Перед компанией стояла цель поднять лояльность сотрудников за счет предоставления им первоклассного сервиса. «Если раньше строители ходили на строительные площадки

с циркулем и молотком, то теперь — все с ноутбуками. На одной площадке может работать до 30 менеджеров — конечно, у них все время что-то случается», — рассказывает Вадим Куракин, директор по IT и телекоммуникациям. — У нас очень большие объемы IT-услуг — и в количественном выражении, и в денежном — отданы на аутсорсинг. В базовых офисах в Петербурге и Москве работает небольшой штат системных администраторов, а все, что касается площадок и строительных объектов — каждая заявка, которая поступает, — сразу же видно компании, ведущей обслужи-

вание. Мы же в центральном офисе можем контролировать и скорость выполнения заявок, и качество сервиса — вести по ним анализ». Впрочем, высокий уровень сервиса, свойственный развитой IT-инфраструктуре, способен оказывать влияние на бизнес. Алексей Максимачев, IT-директор NAI Besat,

привел пример, когда вопрос того, кто будет обслуживать бизнес-центр, решился в пользу компании именно благодаря понятной системе, в которой арендаторы могли удаленно подавать заявки на техническое обслуживание. Когда собственник здания хотел сменить управляющую компанию, арендаторы на-

писали письмо с просьбой оставить действующих сервис-провайдеров, так как у потенциального преемника столь удобный подход к обработке заявок реализован не был. В то же время Максим Белоусов, президент клуба IT-директоров, привел другой пример, подтверждающий, что не всегда бизнес готов слушать предложения IT-службы, направленные на повышение сервиса. Так, в одном из петербургских банков техническое оснащение банкоматов находилось на достаточно низком уровне, что приводило к длительной обработке запросов пользователей. Учитывая, что развернутой сетью банкоматов кредитная организация не обладала, то постоянно образовывались очереди. Предложение вложиться в модернизацию оборудования поддержки не нашло, хотя требовалось всего лишь нарастить оперативную память. Возможно, по этой причине карточные продукты банка на рынке заметной позиции так и не заняли.

Успешно налаженный диалог между IT-службой и бизнесом — это редкое явление и большой плюс для компании. «Если есть понимание, что IT-директор не только отвечает за техническую часть, но в то же время занимается ускорением бизнес-процессов, то тогда отпадает вопрос о его участии в совете директоров и о том месте, которое он занимает в жизни компании. Он в нее органично вписан», — считает Мария Андреева, директор по IT Setl Group. В таких организациях, по ее мнению, не возникает проблемы с привлечением консультантов, в них есть и штатные аналитики по IT. Но это идеальный случай, в котором IT-директор понимает, что происходит в бизнесе, и может предлагать конкретные инициативы ис-

ходя из потребностей бизнеса. Если же он не принимает участия в жизни компании, то откуда же ему знать, что текущие цели — это, скажем, повышение продаж на 20 процентов или удержание клиентов», — развивает мысль эксперт. Типичный пример отсутствия связей внутри организации привел Максим Белоусов — когда решение о внедрении ERP системы происходит без согласования или даже без участия директора по IT. Правда, в тех компаниях, где уже совершили ошибку, принимая решения о развитии IT без участия самого подразделения, к его директору относятся по-другому. Впрочем, такие ошибки Мария Андреева призывает ценить и использовать как инструмент влияния на компанию. От своего предшественника она получила в наследство систему документооборота, которая была выбрана, куплена без его участия и не внедрена. Впрочем, даже в таком виде система приносит пользу компании — о потраченных зря средствах Мария Андреева напоминает каждый раз, когда менеджмент делает попытку выйти из инициативы, обходя вниманием мнение IT-отдела. Ольга Яковенко, директор по развитию «АстроСофт», подчеркнула, что роль ошибок в развитии IT-инфраструктуры очень велика: даже отрицательные опыты полезны — хотя и являются самой дорогой формой консалтинга. Для того чтобы директор по IT не боялся проявлять инициативу, он предлагает давать ему возможность включать финансовые потери в бюджет проектов, которые ведет подразделение, чтобы потом закрывать их за счет прибыли или экономии — таким образом давая возможность исправить ситуацию.

ГЕННАДИЙ БЕЛЯКОВ

Вместе тесно, а врозь скучно

партнерство

(Окончание. Начало на стр. 14) Однако доля доходов от арендаторов в БЦ у всех операторов весьма существенная. «Доля доходов, приходящая на клиентов, расположенных в объектах коммерческой недвижимости, составляет порядка 75 процентов», — говорит господин Курс. «Сейчас в общей структуре выручки нашей компании доля клиентов бизнес-центров составляет около 46 процентов», — сообщил господин Лук. — За последние два года она уменьшилась на 12 процентов». В «ВестКолле» процент доходов от БЦ составляет 25%. «Динамика этого показателя по сравнению с аналогичным периодом прошлого года находится в пределах 1,5–2 процентов», — говорит господин Рошаль. — Работа в условиях высокой конкуренции вынуждает нас снижать тарифы на некоторые объекты. Это ведет к увеличению абонентской базы, но не ведет к стремительному росту доли в общей выручке».

«Операторы фокусируются на разных нишах, поэтому у кого-то выручка от клиентов в бизнес-центрах может достигать 100 процентов (например, у «карманных» операторов), а у кого-то — не дотягивать и до 10 процентов (домашние сети), — замечает господин Виноградов. — Если говорить о нас, то доля выручки от клиентов в бизнес-центрах составляет чуть меньше 60 процентов от общей выручки компании. Это связано с тем, что мы активно работаем как в бизнес-центрах, так и с «полевыми» и сетевыми клиентами. За последний год доля выручки

от клиентов в бизнес-центрах несколько снизилась. Это связано как с общим снижением стоимости услуг связи, так и с тем, что сегодня мы активно работаем с большим количеством сетевых индивидуальных клиентов».

«В нашей компании такой процент невелик, менее 20 процентов», — отмечает Роман Венедиктов из «Прометей». — На данный момент в принципе сложно оценить объем прироста от корпоративных клиентов из БЦ. Стабилизация рынка после кризиса еще не закончилась. Клиенты все еще продолжают мигрировать из одного БЦ в другой, хотя уже в меньшей степени. При этом конкуренция между операторами увеличилась. Да, у нас появляются новые клиенты в БЦ, но при этом средний ежемесячный платеж клиента из БЦ скорее уменьшился, чем увеличился».

«Я думаю, у компаний, которые работают именно с БЦ, сумма выручки должна была за последние два года снизиться на 20–30 процентов, так как стоимость телефонии все время снижается», — считает господин Налетов.

Коммунальная кухня Независимо от рыночной конъюнктуры, во взаимоотношения операторов и БЦ периодически вмешивается чисто «человеческий фактор». «Операторы в большинстве своем очень законопослушны, так как их деятельность жестко регламентирована и контролируется государством», — уверен Игорь Ситников. — Тут особенно не «пошкودить». А вот нарушения условий договора со стороны бизнес-центров наблюдаются сплошь и рядом. У нас этого

нет, так как мы в связке со своими управляющими, но вообще на рынке очень распространены два случая. Первый, когда в договоре прописано, что бизнес-центр получает, скажем, 10 процентов от дохода телекоммуникационной компании в том случае, если у последней эксклюзивное право на работу на этом объекте. БЦ пускает на объект еще одного оператора, но процент снижать отказывается. И второй вариант, когда построенные оператором инженерные сети бизнес-центр просто присваивает. Ведь, как правило, сети при заходе на объект оператор строит за свой счет, тем самым значительно улучшая инфраструктуру объекта. А БЦ потом может диктовать свои условия, имея железный козырь: не нравится — уходите. Ведь сети уже проложены...». «Бывали ситуации, когда требования к оператору были изначально слишком высоки и трудновыполнимы, и даже в ходе переговоров нам не удавалось достичь «золотой середины». Тогда приходилось отказываться от такого сотрудничества, так и не начав его в полной мере», — говорит господин Лук.

Случаются и другие «нестыковки»: например, заморозка строительства объекта и приостановка всех работ. «Иногда приостановка осуществлялась на поздних стадиях, когда часть сетей уже была построена», — рассказывает господин Курс. — Но при этом нельзя не отметить, что сейчас по большинству таких объектов работы возобновились».

И представители БЦ могут рассказать о своем негативном опыте партнерства с операторами связи. «Такие

случаи бывали, когда, например, оператор отказывался идти на уступки якорному арендатору, — приводит пример Наталья Скаландис. — Налицо был конфликт интересов: телекоммуникационная компания не хотела снижать тарифы и предоставлять услуги дешевле, а бизнес-центру было важно получить крупного арендатора. Но все равно в итоге договаривались. В некоторых случаях, когда речь шла, например о 2,5 тыс. кв. м, разрешили «якорю» «садиться» со своим оператором».

Так или иначе, считает Илья Рошаль, оператору нет смысла конфликтовать, если собственник не соблюдает какие-либо устные или даже письменные договоренности. «Судебный иск, даже выигрышный, сделает невозможным пребывание оператора на объекте», — отмечает господин Рошаль. — Конфликты решаются исключительно переговорами, зачастую сложными и неприятными. Как правило, оператор, являясь зависимой стороной, идет на уступки. Ведь владелец собственности имеет все рычаги воздействия на оператора. Например, можно поднять арендную плату в пять раз. Запретить доступ к внутренним коммуникациям, усложнить доступ сотрудников оператора на объект. Также собственник может в ультимативной форме навязывать новым арендаторам услуги конкурентов. В конце концов — принудительно обязать оператора освободить БЦ от своего присутствия и разослать всем арендаторам письма с рекомендацией перезаключить услуги с новым поставщиком услуг».

Реклама. Лицензии №№ 36780, 41014, 41015, 42627, 42628, 42630, 45380, 48749, 48750. Выданы Министерством РФ по связи и информатизации. Услуги предоставляются при наличии технической возможности.

ОПЕРАТОР ВАШЕГО УРОВНЯ

(812) 647-00-11
www.westcall.ru