

тельным рискам. Их и так хватает», — делится господин Гусев.

КОРЗИНЫ НА ОДНОЙ ПОЛКЕ Стремление к диверсификации часто зависит непосредственно от собственника бизнеса, от его восприятия рисков. С одной точки зрения, диверсификация позволяет повысить общую устойчивость бизнеса за счет формирования стабильных денежных потоков от активов из разных секторов. С другой, такие компании часто менее конкурентоспособны. Широкая диверсификация снижает внимание собственников к каждому конкретному активу. Вдобавок дорого обходится корпоративный центр (типичный пример — АФК «Система»).

«Иногда диверсификация обусловлена требованиями отрасли. Для девелоперов характерна вертикальная диверсификация, которая позволяет снизить отраслевые риски (например, рост цен на стройматериалы). Так, группа ЛСР несколько лет назад приобрела активы по производству стройматериалов. Тем не менее в кризис ради получения финансирования часто компании избавляются от непрофильных активов. Та же ЛСР продала недавно бетонные заводы в Москве. Я думаю, это общерыночная тенденция», — приводит свежий пример Тимур Нигматуллин, финансовый аналитик инвестиционной компании «Финам».

В то же время Алексей Соловьев, управляющий директор Prostor Capital, считает, что диверсификация диверсификации рознь. «Если агентство по подбору персонала открывает новое направление бизнеса и начинает также осваивать рынок профессиональных тренингов — это вполне нормальная, логичная для развития бизнеса практика: рано или поздно в рамках одного сегмента становится тесно, клиенты хотят комплексные решения, и нужно осваивать новые направления. И главное, все это происходит в рамках основной специализации и профессиональных компетенций, их не надо менять. В качестве примера могу привести питерскую компанию UMI.ru. В начале своего развития компания занималась созданием специальных систем для строительства сложных корпоративных сайтов, а потом увидела еще один интересный для себя рынок — создание готовых сайтов-шаблонов для среднего и малого бизнеса, то есть для тех, кто не готов платить сотни тысяч рублей за индивидуальные разработки и дизайн, но кому нужно представительство в сети. И это оказалось очень полезно для их бизнеса в целом. Или другой пример: у меня есть знакомый бизнес-консультант, который работает со стоматологическими клиниками. И в один прекрасный момент он стал параллельно консультировать еще и предприятия в сфере общепита. То есть он не поменял сферу деятельности (остался консультантом), но расширил сферу применения своих знаний, стал осваивать новый для себя рынок. И это тоже нормально. Так же работают, например, маркетологи, пиарщики, юристы и многие другие специалисты-консультанты. А вот если владелец ресторана захочет открыть фитнес-центр или строительная компания — турагентство, то результаты такой неожиданной диверсификации спрогнозировать уже сложнее. Поскольку это совершенно иная по своим процессам и организации бизнес-модель, осваивать ее придется с нуля, а еще бороться с конкурентами, не имея нужных знаний и каких

бы то ни было козырей и преимуществ. Такая диверсификация может быть более логична для инвестора, чем для основателя бизнеса, то есть для человека, который вкладывает средства с целью их приумножить, а не с целью построить новый бизнес самостоятельно», — полагает господин Соловьев.

Впрочем, он отмечает, что сегодня большинство венчурных фондов тоже старается не «разбрасываться», а фокусироваться на одном или нескольких понятных им сегментах, будь то электронная коммерция или новые финансовые технологии. «Иначе риски неудачных инвестиций сильно возрастают — потенциал малоознакомых тебе рынка и бизнес-модели правильно оценить сложнее», — объясняет эксперт.

Максим Вайнберг, исполнительный директор компании «Адамас», напротив, считает, что диверсификация в рамках компетенции компании имеет свои минусы: «Уходя в близкую отрасль, ты разложил яйца по разным корзинам, но сами корзины остаются, в общем-то, на одной полке».

Освоению новых сфер, предпринимателям мешает, по мнению господина Вайнберга, «незрелый» предпринимательский менталитет. «Если в своем бизнесе тебя сопровождает осознанный предпринимательский риск, то когда уходишь в диаметрально противоположное, выступаешь уже не как предприниматель, а как инвестор. Для России это реальная проблема: инвестор пока не может примириться со своей ролью и оценивать только то, каким образом размещены средства, не вникая в вопросы оперативного управления и формальности. Мы не пришли еще к уровню грамотности, когда можем находиться на уровне совета директоров», — говорит он.

НЕ ПО СЕНЬКЕ ШАПКА По мнению экспертов, при выборе дальнейшей стратегии развития важно правильно оценить совокупность имеющихся у предпринимателя ресурсов. Причем ресурсов всех типов — финансовых, организационных, экспертных. Позволить себе эффективную диверсификацию может только тот, у кого хватит компетенций менеджерской команды, иначе вместо одного сильного бизнеса, лидером которого является предприниматель, он рискует получить набор слабых и плохо управляемых осколков своего состояния. «Если же нет достаточных финансовых ресурсов, то есть опасность создать группу бизнесов, каждый из которых будет достаточно мал и в случае кризиса станет потенциальной жертвой более крупных специализированных конкурентов просто потому, что не будет достаточного количества денег для развития и проведения антикризисных мероприятий на падающем рынке. В целом я считаю, что удел большинства предпринимателей — это специализированный бизнес с четкой стратегией развития, понятными конкурентными преимуществами и лидером, знающем о своем бизнесе все. Лишь самые крупные холдинги или инвестиционные компании могут себе позволить эффективную диверсификацию. Их сила — компетентные менеджерские команды, способные одновременно удерживать под контролем бизнесы, находящиеся на разной стадии жизненного цикла, работающие на различных рынках», — резюмирует господин Сулькис. ■

БИЗНЕС В ОБЛАКАХ

РАЗВИТИЕ НОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, И ПРЕЖДЕ ВСЕГО — ИНТЕРНЕТА, БЕЗВОЗВРАТНО МЕНЯЕТ ЭКОНОМИКУ. СЕГОДНЯ, ЧТОБЫ ЗАПУСТИТЬ БИЗНЕС С МИЛЛИОННЫМИ ОБОРОТАМИ, ТРЕБУЮТСЯ МИНИМАЛЬНЫЕ ИНВЕСТИЦИИ, НЕОБХОДИМОСТЬ ОФИСОВ СТАВИТСЯ ПОД СОМНЕНИЕ, А ПРОЕКТЫ ИНТЕРНАЦИОНАЛИЗИРУЮТСЯ БЛАГОДАРЯ ОТСУТСТВИЮ ЧУВСТВИТЕЛЬНОСТИ ЦИФРОВЫХ ДАННЫХ К РАССТОЯНИЯМ.

ВАЛЕРИЙ ГРИБАНОВ

Ведущие мировые аналитические агентства еще несколько лет назад выявили основные технологические тренды будущего: облачные сервисы, мобильность, Big Data, интернет вещей. Текущая ситуация подтверждает их прогнозы.

Еще в 2013 году российский рынок облачных сервисов, по данным IDC, составил \$353 млн. По данным ведущих игроков отечественного рынка, значительный рост продолжен и в 2014 году: несмотря на падение курса рубля, выросли даже валютные показатели. Мировой рынок облачных сервисов был оценен агентством Forrester Research в размере \$72 млрд в 2014 году, к 2016 году прогнозируется рост до \$106 млрд.

ПАНАЦЕЯ КРУПНЫХ ГОРОДОВ Аналитики уверены: синергетическое сочетание облачных сервисов и мобильности, массовое использование мобильных устройств и развитие широкополосного доступа в интернет изменят традиционное понимание бизнеса.

«Глубокое проникновение технологий удаленного доступа может стать панацеей для крупных городов России. Нет более простого решения проблемы пробок в часы пик и жилищного вопроса, чем законодательная поддержка перевода части сотрудников на работу из дома. Многократное снижение трафика и работа из пригородных домов повысят качество жизни в мегаполисе без каких-либо затрат. Жители удаленных уголков России смогли бы полноценно трудиться в крупных организациях без дорогостоящих переездов, получив „социальные лифты“», — рассуждает Аркадий Золотовицкий, директор по развитию компании i-Sys.

Сегодня, взяв в руки смартфон или планшет, люди даже дома, в дороге, на отдыхе отвечают на письма, вовлекаются в выполнение срочных бизнес-задач. Мобильные технологии позволяют принимать решения с помощью телефонов, просматривать документы и работать с ними на даче, пляже, детской площадке.

По данным Microsoft, организации, внедрившие технологии мобильности, увеличивают фактическое рабочее время на 10–15% без какого-либо сопротивления персонала. «Таким инноваторам никогда не приходится заставлять сотрудников си-

деть на работе до ночи, лишая их отдыха и сна. Благодаря мобильности происходит естественный отбор компаний-претендентов на рост и ускоряется вымирание остальных бизнесов из прошлого, где главный показатель эффективности — длительное присутствие в офисе», — полагает господин Золотовицкий.

Александр Гришин, директор по корпоративным продажам компании RCNTEC, говорит, что по прогнозам 20% россиян будут работать удаленно уже к 2020 году. «Ведь есть категории сотрудников, которые уже работают дистанционно: это и программисты, и дизайнеры, и IT-специалисты, которые удаленно управляют оборудованием. Я предполагаю, эта цифра будет даже больше. Ведь уже сейчас есть разработки, которые позволят любым сотрудникам, работающим с информацией на компьютере, работать удаленно», — говорит он.

Развитие интернета, современные облачные технологии существенно повысили мобильность сотрудников, позволяя выполнять многие задачи вне офиса. Это, безусловно, увеличило производительность труда и скорость коммуникаций между партнерами, заказчиками и провайдерами.

Григорий Петров, евангелист Voximplant.com, добавляет: «Облачные технологии все больше меняют бизнес, открывая новые возможности для организации работы и взаимодействия сотрудников. Появившиеся недавно облачные автоматизированные телефонные станции (АТС) позволяют преодолеть одно из последних препятствий на пути к удаленной работе. Раньше сотрудники, часто общающиеся с клиентами, были привязаны к своему рабочему телефону и корпоративной АТС, которая была интегрирована с системой автоматизации, скрывала телефонные номера, предоставляла очередь звонков, архив и многое другое. Перевести такого сотрудника на работу из дома было сложно. Компании, использующие облачные АТС, не только экономят деньги на дорогом оборудовании, но и могут дать возможность сотрудникам работать из дома. Работая удаленно, сотрудник использует браузер и свой собственный мобильный телефон из любой точки мира, где есть интернет». ➔ 34