

# 122–128 IT для управления бизнесом



**122**

IT-аутсорсинг: тенденции  
сегодняшнего времени

**125**

Чтобы бизнес развивался, нужны  
современные IT-инструменты

**126**

Опыт автоматизации предприятия  
в условиях кризиса

## Авторы

Николай Зезюлинский  
Валентин Лобанов  
Татьяна Менькова  
Николай Федотов  
Антон Харитонов

## Компании

Поволжский центр  
развития  
Финам  
ФОРС – Центр  
разработки  
Columbus IT  
InfoWatch

# ИТ-АУТСОРСИНГ: ТЕНДЕНЦИИ СЕГОДНЯШНЕГО ВРЕМЕНИ

**Татьяна Менькова** Аналитик инвестиционной компании «Финам», Москва

В последние годы темпы роста отечественного рынка аутсорсинга в области ИТ составляли в среднем 25–30% ежегодно. По итогам 2008 года объем этого сектора в России достиг 900–1000 млн долл. США, а его доля от общего объема рынка ИТ-услуг – 15–18%. Динамика во многом была обусловлена активным развитием российской экономики, увеличением количества предприятий и возникшей у них необходимостью инвестировать в развитие ИТ-инфраструктуры. Однако кризис внес существенные коррективы в развитие национального рынка ИТ-услуг (см. *Какие компании сейчас используют ИТ-аутсорсинг*).

## Как отразился экономический кризис на рынке ИТ-услуг

На фоне дефицита оборотных средств и заемных ресурсов многие компании были вынуждены оптимизировать структуру издержек и пересмотреть инвестиционные бюджеты, в том числе на развитие информационной инфраструктуры. В результате многие планируемые и уже начатые проекты были заморожены, а инвестиции компаний в ИТ стали ограничиваться лишь внедрением типовых решений. ИТ-компании в основном непубличные, но имеющиеся данные позволяют говорить, что многие крупные фирмы сократили выручку на 30–40%. Исключений оказалось очень немного: из компаний крупных сегментов (например, интеграция, дистрибуция) более или менее комфортно чувствуют себя фирмы, работающие в сфере аутсорсинга и ИТ-безопасности.

## Экспертное мнение

**Николай Федотов** Главный аналитик компании InfoWatch, Москва  
Аутсорсинг в информационной безопасности развивается медленно. Причина в том, что российские руководители обычно «выбирают сердцем». Даже когда беспристрастный расчет показывает, что выгоднее отдать услуги информационной безопасности компании-аутсорсеру, руководители не решаются на это. Ведь конфиденциальная информация – «чувствительная», то есть ее утечка нанесет предприятию боль-

---

## Глоссарий

---

**DoS-атака** (от англ. denial of service – отказ в обслуживании) – атака на вычислительную систему с целью создания таких условий, при которых правомерные пользователи не могут получить доступ к предоставляемым ресурсам либо этот доступ затруднен.

**DLP-система** (от англ. data leak prevention – предотвращение утечки информации) – технологии предотвращения утечек конфиденциальной информации из информационной системы вовне, а также технические устройства (программные или программно-аппаратные) для такого предотвращения утечек.

По материалам Николая Федотова

шой (иной раз фатальный) ущерб. Боязно доверять ее чужим, гораздо спокойнее, когда ее обрабатывают свои. И хотя типичный руководитель не сможет внятно сформулировать отличия своих работников от чужих (то есть аутсорсеров), магия этих слов сильнее логики и расчетов. Пока мы не преодолеем такого суеверия, аутсорсинг информационной безопасности в России не займет подобающего места, как это произошло у более прагматичных наций (например, у британцев).

Прорвать плотину иррационального недоверия может помочь, как ни странно, государственный бюрократизм. Дело в том, что наряду с собственной конфиденциальной информацией, утечка которой нанесет ущерб интересам предприятия, существует много информации, защищать которую обязаны по закону (например, государственная тайна, банковская, адвокатская тайна, персональные данные, тайна предварительного следствия, тайна связи, коммерческая тайна). В отличие от собственной тайны, такую «обязаловку» легко доверяют защищать аутсорсеру.

Аутсорсинг информационной безопасности может быть особенно выгоден, когда средства защиты информации – сложные, дорогие и требующие высококвалифицированного персонала. Например, системы защиты от DoS-атак или DLP-системы (см. Глоссарий) по карману только крупным организациям. Средние и небольшие компании их ни купить, ни обслуживать не смогут. Выход в том, чтобы использовать дорогие средства защиты совместно. При этом у малого предприятия (и даже у индивидуального пользователя) появляется возможность использовать настоящую DLP-систему, купить которую оно бы не смогло никогда.

## Как будет развиваться ситуация

Несмотря на негативные явления в российской экономике, мы ожидаем роста доли аутсорсинга в общем объеме затрат бизнеса на информационные технологии. Причина в том, что аутсорсинг сегодня стал восприниматься бизнесом как способ оптимизации издержек, который позволяет грамотно распределить ресурсы компании и сократить фиксированные затраты на обслуживание типовых ИТ-сервисов. Кроме того, применение ИТ-аутсорсинга снижает административную и финансовую нагрузку на предприятие. В частности, передача функций штатного ИТ-персонала внешнему исполнителю позволяет:

- повысить качество контроля за исполнением поставленных задач (так как аутсорсер крайне заинтересован в качественной поддержке заказчика);
  - оптимизировать расходы предприятия на аренду производственных помещений, оборудование, обучение, оплату труда и социальное обеспечение сотрудников.
- 
-

Важно и то, что работа аутсорсера зачастую более эффективна, чем деятельность собственного ИТ-отдела. Поставщик ИТ-решений обладает необходимым персоналом высокой квалификации и может равномерно распределить нагрузку. Помимо большого опыта, он хорошо понимает специфику рынка и конкретные потребности бизнеса. Аутсорсинг позволяет предприятию избежать издержек на приобретение специализированного программного обеспечения и оборудования, а также обеспечивает бесперебойную поддержку ИТ-инфраструктуры бизнеса (нивелируя риски, связанные с увольнением, болезнью, обучением и отпусками специалистов).

Стимулом для рынка ИТ-аутсорсинга в среднесрочной перспективе может стать улучшение ситуации в российской экономике, что приведет к увеличению динамики развития бизнеса основных заказчиков внешних ИТ-услуг. Во втором квартале текущего года наметились позитивные тенденции на денежном рынке: стабилизировался валютный курс рубля, впервые с начала кризиса был зафиксирован приток капитала в страну, возобновился рост золотовалютных резервов, замедлились темпы роста инфляции. Перечисленные факторы наряду с активной государственной политикой стимулирования экономики способствовали улучшению конъюнктуры на долговом рынке, повысили финансовую устойчивость предприятий реального сектора экономики и улучшили ситуацию с ликвидностью в банковской системе.

## Как изменится стоимость услуг на рынке ИТ-аутсорсинга

Несмотря на предпосылки для роста рынка ИТ-аутсорсинга, мы ожидаем снижения стоимости услуг внешних подрядчиков. Во-первых, неблагоприятный макроэкономический климат продолжит негативно влиять на ИТ-затраты большинства отечественных предприятий, что скажется на спросе на услуги аутсорсеров. Во-вторых, ожидается, что конкуренция вырастет, а заказчики, что немаловажно, будут стремиться к пересмотру ранее заключенных соглашений. В результате мы прогнозируем, что стоимость услуг ИТ-аутсорсеров в ближайшие полтора года может сократиться на 10–15% от докризисного уровня. Тем не менее удешевление стоимости услуг подрядчиков и их ориентация не только на крупный, но и на средний и малый бизнес позволят по итогам 2009 года избежать снижения объемов рынка ИТ-аутсорсинга. ■

## Какие компании сейчас используют ИТ-аутсорсинг

В числе традиционных и наиболее крупных заказчиков услуг ИТ-аутсорсинга – банки. В силу высокой технологичности бизнеса и наличия филиальных сетей они предпочитают привлекать для развития ИТ-инфраструктуры внешних исполнителей. В условиях улучшения ситуации с ликвидностью банки стали активно инвестировать в совершенствование инфраструктуры, компенсируя снижение расходов на эти цели в четвертом квартале 2008 года и первом квартале 2009 года. Это обеспечивает сегодня существенный объем заказов ИТ-аутсорсерам.

Другим крупнейшим заказчиком аутсорсинговых услуг в сегменте ИТ продолжает оставаться госсектор. Важно отметить, что сегодня значительно возросли доля государственного участия в экономике, а также количество реализуемых государством инфраструктурных проектов. Многомиллиардные расходы на их осуществление, а также дефицит высококлассных специалистов в сфере ИТ, очевидно, станут дополнительными факторами роста рынка аутсорсинговых услуг. Достаточно активно продолжит возрастать объем заказов ИТ-аутсорсерам со стороны компаний телекоммуникационного сектора – в силу их специфики. Их основной бизнес тесно связан с технологиями – соответственно, качественно налаженная классификация и описание сервисов позволяют операторам быстро и без технических сложностей передавать аутсорсерам ряд функций в целях оптимизации бизнес-структуры. Процессу передачи типовых сервисов аутсорсинговым компаниям будет способствовать то, что предприятия телекоммуникационного сектора достаточно стойко переживают кризис, сыграют роль и такие факторы, как удешевление заемного финансирования и прогнозируемый рост расходов потребителей на связь.

По материалам автора статьи

# ЧТОБЫ БИЗНЕС РАЗВИВАЛСЯ, НУЖНЫ СОВРЕМЕННЫЕ ИТ-ИНСТРУМЕНТЫ

**Николай Зезюлинский** Директор по развитию бизнеса компании «ФОРС – Центр разработки», Москва

## Какие виды ИТ-услуг сегодня наиболее востребованы?

Сегодня все стараются сократить издержки и задача ИТ-департаментов – обеспечивать максимальную эффективность уже имеющихся элементов автоматизации. Кроме того, большинство заказчиков стало предпочитать точечные решения. Поэтому растет спрос на услуги по интеграции прикладного ПО, консалтинговые услуги, расширенную техническую поддержку и обучение ИТ-специалистов заказчиков.

## Сокращение каких ИТ-расходов может стать критичным?

Сокращение затрат на поддержку и доработку систем, обеспечивающих основной бизнес заказчика. В этом случае дешевле передать обслуживание аутсорсинговой компании, чтобы она могла предупредить о необходимости увеличения мощностей и предложить уже готовое решение. Другой пример: Вы занимаетесь дистрибуцией, номенклатура товаров растет, и наступит день, когда средствами первичной автоматизации уже будет не обойтись. Тогда потребуются более современные ИТ-инструменты.

## Предлагаете ли Вы для этого какие-то новые решения?

Мы постоянно расширяем портфель решений и услуг, стараясь сделать их более функционально наполненными и доступными. К примеру, предлагаемые нами для ряда отраслей готовые решения по управлению бизнесом не требуют перестройки ИТ-инфраструктуры заказчика. Он может приобрести нужные ему модули, не переплачивая за избыточный функционал ERP-систем. Благодаря этому проект значительно удешевляется. Еще один наш набор услуг – комплекс расширенной технической поддержки, называющийся «ФОРСированная поддержка».

## Что бы Вы сегодня посоветовали заказчиком?

Есть компании, которым автоматизация требуется уже сейчас. Если обойтись без этого нельзя, надо решаться на инвестиции. Но экономический фон у всех один – кризисный. Поэтому основное внимание следует уделять эффективности деятельности Вашей организации в том бизнесе, который у нее есть, и лишь потом – перспективам развития.



**Мы постоянно расширяем портфель решений и услуг, стараясь сделать их более функционально наполненными и доступными. К примеру, предлагаемые нами для ряда отраслей готовые решения по управлению бизнесом не требуют перестройки ИТ-инфраструктуры заказчика. Он может приобрести нужные ему модули.**

# ОПЫТ АВТОМАТИЗАЦИИ ПРЕДПРИЯТИЯ В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА

**Валентин Лобанов** Генеральный Директор межрегионального консорциума оценщиков «Поволжский центр развития», Самара

## Почему мы решились на автоматизацию

Проблема автоматизации – это проблема роста компании. Автоматизация формализует регламенты работы. В нашем случае автоматизация была обусловлена несколькими причинами:

**1. Требования рынка.** Из-за кризиса серьезные заказчики стали предъявлять к оценочным компаниям очень жесткие требования. К примеру, отсутствие сертификации по ИСО ставило бы крест на всех наших профессиональных амбициях и статусе. Сертификация же невозможна без автоматизации документооборота, который при сложившейся системе управления был довольно запутан и тормозил развитие бизнеса. Поэтому мы выбирали программный продукт, адаптированный к системе менеджмента качества услуг ГОСТ Р ИСО 9001-2008.

**2. Новые условия работы.** Федеральный закон «Об оценочной деятельности в РФ»<sup>1</sup> требует от оценочных компаний раскрывать информацию о своей деятельности, о специалистах, представлять отчетность и обмениваться информацией. Кроме того, в последнее время усложнились регламенты отбора поставщиков услуг, конкурсов, госзакупок.

**3. Невозможность хранить бумажные архивы.** Оценщик должен хранить архивы три года. Без надлежащей организации архивного дела возникнут проблемы с законом. Хранение же всех материалов в бумажном виде требует дополнительных площадей, а это дорого.

## Как выбирали поставщика ИТ-услуг

В компании был создан ИТ-отдел, который внедрял программные компоненты. Мы пытались автоматизировать своими силами и документооборот, но со временем эти программы стали неактуальны. В середине 2008 года мы решили, что хватит изобретать велосипед. Изучили поставщиков – получили пять презентаций. При выборе продукта и поставщика услуг могу посоветовать иметь дело только с профессиональными компаниями. Кроме самого продукта, надо поинтересоваться поддержкой, сопровождением, обновлением версий – все это составляющие стоимости программы. Более дешевый продукт, сравнимый по функционалу, потребует дополнительных издержек на разных этапах его эксплуатации, и тогда это будут уже проблемы самой компа-

### Сноска 1

Федеральный закон от 29.07.1998 №135-ФЗ с учетом изменений, внесенных в 2007 году.

нии. К сожалению, в поисках дешевого решения мы наступили на эти грабли и только после этого пришли к системе Directum<sup>1</sup>. Конечно, сейчас стоимость программных продуктов снижается. Но никто не отменял законы конкуренции. Все привлекательные на первый взгляд предложения услуг по цене ниже себестоимости оборачиваются или контрафактной продукцией, или низким качеством.

### Как проходил процесс автоматизации

Компания дала нам возможность в течение двух месяцев бесплатно поработать с выбранной системой, сопоставить ее с аналогами, понять, насколько она применима с точки зрения специфики нашей деятельности. После испытательного срока мы решили приобрести продукт. Для этого совместно с представителем разработчика создали творческую группу, которая включала программиста, бухгалтера, заместителя директора, двух оценщиков для тестового внедрения системы и секретаря. За два месяца были дописаны нужные надстройки, и постепенно круг пользователей увеличился до необходимого.

Силами своих программистов мы настроили систему с учетом специфики нашей компании. Тем самым удешевили продукт, плавно обучили персонал, сократили период внедрения.

Мы имеем многолетний опыт внедрения процессов автоматизации, и, как правило, оно происходит с применением административного нажима, так как на начальном этапе возникают дополнительные издержки – не только финансовые, но и морально-психологические. При сдельной оплате труда приходится объяснять персоналу необходимость новаций. В условиях саморегулирования деятельности именно оценщик, как физическое лицо, является субъектом оценочной деятельности и несет всю ответственность за производимый им продукт: отчет об оценке по значению представляет собой документ финансовой отчетности. Автоматизация позволяет обеспечить профессиональную организацию производства, контроль и необходимое раскрытие информации для саморегулируемых организаций и потребителей услуг, максимально защищая интересы оценщика.

### Результаты автоматизации

Моментального эффекта ждать не стоит. Вместе с тем уже сегодня можно перечислить позитивные моменты автоматизации:

▣ Процессы стали проще и оптимальнее. Сейчас мы имеем технологические карты, в которых формализован весь процесс – от входящей информации до выполнения услуги, которая оформлена в виде документа, составленного в соответствии с федеральными стандартами, и отслеживания дебиторов. Исключен обман на любом из этапов. Появилась возможность управлять компанией дистанционно – через Интернет, сократилось время на устранение рекламаций.

#### Сноска 1

Directum – система электронного документооборота и управления взаимодействием. Поддерживает полный цикл управления документами, при этом традиционное бумажное делопроизводство органично вписывается в электронный документооборот.



- ▣ Сократилось количество персонала, стало возможно выполнять работу силами специалистов более низкой квалификации.
- ▣ Стало возможным следить за исполнительской дисциплиной. Отношения с сотрудниками на любом этапе выполнения задания контролируются, налажена оперативная обратная связь, руководитель имеет возможность вмешаться, а исполнитель – уведомить о причинах сбоя. Для сотрудников открыта информация по их загрузке, планируемыми работам, что создает здоровую конкуренцию между оценщиками.
- ▣ Упорядочились отношения участников бизнес-процесса.
- ▣ Система позволяет осуществлять разноплановые аналитические процедуры для принятия управленческих решений.
- ▣ Ответность оценщиков перед саморегулируемыми организациями теперь составляется автоматически.

## Экспертное мнение

**Антон Харитонов** Директор по продажам компании Columbus IT, Москва

Сегодня в ряде компаний и организаций, включая государственные структуры, IT-бюджеты переводятся в режим ожидания: если по итогам года будет прибыль, тогда из нее могут быть выделены средства на IT. С другой стороны, многие предприятия именно сейчас стали относиться к автоматизации как к реальному способу в течение года-двух снизить издержки. И, как ни парадоксально, именно сегодня благоприятное время для автоматизации: цены на программное обеспечение и услуги специалистов упали, а перечень услуг стал шире. По нашим данным, вывод на рынок экономичных пакетов автоматизации – с ограниченной функциональностью – в настоящее время ничего не дает. Компании готовы экономить, но не в ущерб результату. Как правило, заказчики пытаются снизить затраты на внедрение, торгуясь с поставщиком, но не отказываются при этом от необходимой функциональности решения.

С другой стороны, сегодня велика опасность из экономии выбрать недобросовестного поставщика. Из-за сокращений на рынке появилось много людей с опытом разного уровня. Они пытаются позиционировать себя как специалистов более высокой квалификации, чем это есть на самом деле. В результате привлечения таких «фрилансеров» или недавно созданных компаний-однодневок серьезно страдает качество работы. В этой ситуации я могу посоветовать более тщательно подходить к выбору поставщика услуг, обращаться к производителям и заказчикам за рекомендациями. Так, наша компания работает с программным обеспечением Microsoft, и наш опыт и квалификацию можно легко проверить, позвонив в эту компанию. Мы также предлагаем заказчикам организовать встречи с теми, у кого мы внедрили аналогичные решения. Серьезная компания никогда не будет скрывать клиентов и бояться знакомить своих заказчиков с имеющимся у нее успешным опытом внедрений. ■