

Функции в сторону "Финанс" №38 (175), 02.10.2006

Аутсорсинг. Российские IT-компании приступили к активному формированию рынка аутсорсинга. Они пытаются решить главную проблему - развеять недоверие топ-менеджеров к передаче функций «айтишной» службы на сторону.

На российском рынке высоких технологий активно развивается новое для него направление IT-аутсорсинга. Несмотря на недоверие, которое пока довлеет в головах отечественных топ-менеджеров, по данным аналитического агентства IDC, этот сегмент вырастет к 2009 году до \$4 млрд. Относительно устоявшийся западный рынок IT-аутсорсинга растет в среднем на 40% в год и в 2009 году его объем составит \$350 млрд.

Основные услуги, которые в России предлагаются в рамках IT-аутсорсинга, - предоставление мощностей, например ресурсов data-центра, квалифицированного персонала, а также сервисная поддержка систем и решений. Такой набор доказывает недоразвитость отечественного рынка. Аутсорсинг в чистом виде подразумевает выполнение непрофильной функции, не связанной с продолжением или завершением ранее начатых проектов. «Например, мы берем на себя управление персональными компьютерами клиента, - поясняет Юрий Самойлов, директор центра аутсорсинга Data Fort компании IBS. - Отвечаем за гарантированную работоспособность всех ПК, сами определяем количество и уровень подготовки людей, которые вовлекаются в процесс, управляя так своими затратами». Именно отсутствие функционального аутсорсинга делает национальный рынок несформировавшимся.

Основной причиной этого IT-компании дружно называют проблему доверия. Российские руководители крайне неохотно отдают на сторону непрофильные направления бизнеса. Им страшно потерять управление даже в малом. Проблема доверия также тесно связана с вопросом информационной безопасности. Потенциальным клиентам кажется, что в случае обращения на сторону их данные попадут в ненадежные руки. В реальности аутсорсеру попросту невыгодно быть замешанным в неприятные ситуации, связанные с утечками конфиденциальной информации. «В таком случае клиент может потребовать возмещения ущерба, - поясняет вице-президент по сервису «Сибинтека» Юрий Грозин. - Своего сотрудника, виновного в происшествии, можно только уволить».

Что продают

Обычно на аутсорсинг отдают лишь мало изменяющиеся массовые функции. «Они несложны в части поддержания их работоспособности и развития, следовательно, их не страшно передать во внешнее управление, - говорит Юрий Самойлов. - Например, сервис электронной почты - типовая функция, поддержка которой не требует от провайдера знания специфики бизнеса клиента». Параметры изменений могут быть запланированы с определенной периодичностью. Например, это относится к обслуживанию каналов связи, локальной вычислительной сети (ЛВС), серверов и рабочих мест. «Лаборатория Касперского» готова взять на аутсорсинг системы IT-безопасности, например защиту периметра (межсетевой экран, систему детектирования и предотвращения вторжений, организацию VPN, защиту от вредоносных программ и спама для почтовых серверов и шлюзов доступа в интернет, систему контроля интернет-трафика). Такой сервис компания предоставляет с сентября 2006 года. Потому за малостью срока пока сложно оценить спрос на услугу. «Зарубежные организации оперируют термином Managed Security Service (MSS - управляемый сервис безопасности), или Hosted Security, - рассказывает Андрей Никишин, руководитель направления аутсорсинга IT-безопасности «Лаборатории Касперского». - Компании называют себя не аутсорсерами, а MSS- или Hosted Security-провайдерами».

Условно к аутсорсингу относится сдача в аренду программно-аппаратного комплекса с прилагающимся сервисным обслуживанием. Это предложение ориентировано на компании, которые хотят опробовать новое направление деятельности, но не уверены в его востребованности. Например, Центр финансовых технологий (ЦФТ) предлагает в аренду системы ипотечного или потребительского кредитования. «Банку больше не нужно тратить деньги на приобретение, внедрение и поддержку специального оборудования и программного обеспечения, содержать дополнительный штат сотрудников, - рассказывает Андрей Висящев, исполнительный директор ЦФТ. - Мы предоставляем банку доступ к программному решению, установленному на наших серверных мощностях и интегрируемому с банковской системой». Правда, к услуге аренды банковских и клиентских систем финансовые организации пока что проявляют чисто теоретический интерес. Но ЦФТ рассчитывает, что в скором будущем этот интерес перейдет в практическую плоскость. «Пока у банков есть возможность повысить доходность через вывод на рынок новых продуктов, например потребительского

кредитования, - поясняет Андрей Висящев. - Когда спектр услуг стабилизируется, банки начнут считать затраты. Станет актуальной тема аутсорсинга и аренды систем».

Наконец, в России существует дефицит высококвалифицированных IT-директоров. Аутсорсеры предоставляют компаниям их «в аренду». «Этот человек называется «руководителем процессов» и исполняет роль менеджера в области операционной деятельности и советника IT-директора, - рассказывает Михаил Потоцкий, председатель совета директоров IT Expert». С октября 2005 года, когда IT Expert стал предоставлять услугу, ею воспользовались три крупных клиента, среди которых «Гидро-ОГК».

Кого купить

После принятия решения об обращении к стороннему исполнителю, встает проблема выбора. Здесь следует обращать внимание на продолжительность работы IT-аутсорсера на рынке и известность его брэнда. Но важнее всего, сколько времени он оказывает именно требуемую заказчику услугу. Такой подход особенно актуален на бурно развивающемся рынке. Существует возможность того, что выбрать будет попросту не из кого. Старший вице-президент компании ОТР [Алексей Геня](#) считает, что у аутсорсера должен быть не просто опыт оказания требуемой услуги, но и предоставленной в сходных условиях. «Если мы говорим об отечественных банках, - рассказывает он, - то сервисная компания должна иметь проекты, реализованные именно в России. Иногда предпочтение отдается западному именитому IT-аутсорсеру. Но если у него нет опыта ведения проектов в нашей стране, то риски существенно возрастают. Такой вариант приемлем, но результат будет непредсказуем». Немаловажный момент - сертификация услуг. Тут выбор невелик IT-компаниям только начинают предоставлять свои сервисы и до сертификации дело не дошло. Но желательно, чтобы услуги функционального аутсорсинга соответствовали стандарту ISO 20000. Сертификацию должна проводить крупная зарубежная организация с опытом в аналогичной области, например Lloyd's Register.

Также важна стоимость проекта. Но на практике выгоду от обращения на сторону рассчитать довольно сложно. «Нередко отсутствует информация обо всех прямых и косвенных расходах на IT, - рассказывает Георгий Ованесян, руководитель направления технической поддержки и аутсорсинга компании «Крок». - Кроме того, выгода от аутсорсинга не бывает мгновенной, на первых этапах общие расходы могут даже увеличиться. Эффект сокращения затрат проявится только через один - два года». Поэтому специалисты рекомендуют рассчитывать стоимость услуги на несколько лет вперед и сравнивать ее с текущими и планируемыми затратами на IT внутри компании.

Сколько сэкономить

Обращение к IT-аутсорсеру обосновывается экономической выгодой. Кстати, она и эффективность аутсорсинга не одно и то же. Отсутствие проблем едва ли значит меньше уменьшения расходов. «Если аутсорсер выполняет порученные ему функции качественно и быстро, снимая с заказчика бремя несвойственных для его бизнеса сложных и рутинных операций, можно смело утверждать, что аутсорсинг - это средство от головной боли», - утверждает Александр Любинский, заместитель генерального директора ISG. Удовлетворенность клиента от взаимодействия с аутсорсером можно выявить и простым анкетированием.

Западная практика показывает, что наибольшую экономию от аутсорсинга получают две категории клиентов. Во-первых, компании малого бизнеса со штатом в несколько десятков человек. Такой организации требуется как минимум один квалифицированный сотрудник, способный поддерживать и обновлять системы. «Держать в штате своего «мастера на все руки» дорого, да такого и не найти, - говорит Юрий Грозин. - Если же в компании работает специалист классом ниже, то время от времени придется нанимать сотрудников со стороны. Такой компании удобно сразу воспользоваться услугами аутсорсера, который будет продавать заказчику свои услуги на условиях абонентского обслуживания, либо клиент будет оплачивать время, фактически отработанное «внешним» специалистом». Тем самым клиент ограждает себя от человеческого фактора - единственный сотрудник может заболеть или уволиться, что может поставить малый бизнес на грань дееспособности.

Второй тип клиента - средние компании со штатом от 500 человек. По мнению Юрия Самойлова, компании этого сегмента будут первыми потребителями функционального IT-аутсорсинга. Основная черта среднего бизнеса - бурный рост, постоянные изменения. В таких условиях все ресурсы компании брошены на расширение деятельности, увеличение ее доходной части. Сопутствующее IT-подразделение остается на втором плане. При этом в компаниях обязательно присутствуют массовые и стандартизированные функции, например управление электронной почтой. Услуги от аутсорсера стоят меньше, чем самостоятельная поддержка этих функций. Крупным компаниям, например нефтегазового сектора, обращение к аутсорсеру не принесет особой экономической выгоды. Скорее им будет интересно повышение прозрачности затрат на IT.

Основными конкурентами аутсорсинговых компаний остаются внутренние IT-департаменты. «Их сотрудники, чья квалификация хватает для решения практически любых проблем, воспринимают аутсорсинг с негативом,

- размышляет Андрей Никишин. - Они полагают, что таким образом у них отберут их хлеб. Но при внимательном изучении их обязанностей выясняется, что много времени уходит на решение второстепенных задач, не связанных с основным бизнес-процессом». Аутсорсер помогает оптимизировать деятельность IT-отдела, взяв на себя вторичные функции.

Неизбежность развития аутсорсинга IT-компаний связывают с все возрастающей специализацией рынка. По мнению Михаила Потоцкого, появится значительный пласт бизнес-ориентированных услуг. Это позволит предприятиям среднего бизнеса, не имеющим специфических систем, отказаться от создания IT-отделов, как, например, от собственных автомастерских. Крупные компании, работающие с уникальными решениями, будут комбинировать услуги внутренних и внешних поставщиков. «Альтернативы специализации нет», - заключает Михаил Потоцкий.

КОММЕНТАРИИ

Алексей Геня, Старший вице-президент компании ОТР:

- Зарубежные банки порой отдают всю IT-инфраструктуру «на откуп» аутсорсеру. Хотя это и не удешевляет управление, но во многом упрощает структуру организации и дает ей возможность сделать акцент на основных бизнес-направлениях. Но при этом требуются отлаженные процессы взаимодействия, высокий уровень доверия между партнерами и строгое выполнение взаимных обязательств. Правда, я пока не слышал ни об одном российском банке, который дистанцировался бы от управления всеми своими программными и аппаратными комплексами. Администрирование ключевых функций остается внутри организации.

Андрей Никишин, Руководитель направления аутсорсинга IT-безопасности «Лаборатории Касперского»:

- На аутсорсинг можно отдать обеспечение IT-безопасности, если эта функция не связана с основной деятельностью предприятия. Клиенты не желают изучать все многообразие security-решений, потом иметь трудности с их установкой, переустановкой и управлением. Гораздо проще поручить заботу о собственной безопасности хорошо зарекомендовавшему себя в области защиты информации партнеру. Это верно для подавляющего большинства организаций практически любой сферы бизнеса, кроме IT-компаний. Для них информационная безопасность - ключевая функция и отдавать ее на аутсорсинг нельзя.

Оуэн Кемп, Вице-президент и генеральный директор HP Россия:

- Пока основные заказчики HP в области IT-аутсорсинга - представительства глобальных компаний и российские корпорации, ведущие бизнес за рубежом. Причина - в отношении руководства. Международные корпорации принимают решение централизованно и используют аутсорсинг на всех уровнях и во всех странах. Российские компании пугает новизна этого рынка. При этом у них потенциал потребления услуг IT-аутсорсинга зачастую выше. Ведь Россия переживает период IT-внедрений, и ее компании используют современное ПО со стандартизированной архитектурой. Его значительно проще переводить на аутсорсинг, чем закрытые решения, с которыми работают западные компании.

Юрий Самойлов, Директор центра аутсорсинга Data Fort компании IBS:

- К сожалению, в России преобладает бизнес-модель продажи ресурсов, низшая в смысле интеллектуальности. Это касается и IT-аутсорсинга, в рамках которого предоставляются людские ресурсы и место для размещения оборудования. Параметры такого сервиса обусловлены исключительно индивидуальными требованиями заказчиков. Поэтому эти услуги не могут быть дешевыми и сертифицированными на соответствие определенному уровню качества. Иное дело - аутсорсинг функций. Здесь клиенту выгоднее воспользоваться услугами подрядчика, который несет ответственность за уровень сервиса, в том числе материальную.

Георгий Ованесян, Руководитель направления технической поддержки и аутсорсинга компании «Крок»:

- Аутсорсера привлекают, чтобы сократить расходы по управлению непрофильной функцией. Не менее веская причина - стремление получить более высокое качество обслуживания и желание снизить риски. По условиям соглашения об уровне и качестве услуг, заключаемого между заказчиком и IT-аутсорсером, страхуется риск потери информации при сбоях. В случае несоблюдения условий договора клиент получает право на финансовую компенсацию. Изредка к IT-аутсорсеру обращаются, чтобы оптимизировать внутренние процессы и модернизировать инфраструктуру.

Михаил Потоцкий, Председатель совета директоров IT Expert:

- Решение об аутсорсинге отдельных бизнес-функций зачастую стратегическое. Компании хотят сосредоточить свои усилия на основной деятельности и вывести непрофильные направления за рамки организации. В этот момент создаются условия для превращения IT-подразделения в отдельный, независимый бизнес, который в конечном итоге может эффективно работать, превратиться в партнера. Нередко в качестве IT-аутсорсера выступает бывший внутренний департамент. Аутсорсинг также выгоден в противной ситуации - при отсутствии финансовых возможностей для активного наращивания компетенций в IT.

Юрий Грозин, Вице-президент «Сибинтека» по сервису:

- IT-аутсорсинг интересен компаниям с территориально распределенной структурой. Часто региональная сеть состоит из множества офисов с немногочисленным штатом, разбросанных по городам России. Нанимать в каждую точку специалистов и управлять ими - сложная задача. К тому же с развитием компании комплекс IT-систем усложняется, повышаются требования к их доступности и надежности. В такой ситуации крупный аутсорсер обеспечит одинаковый уровень качества работы инфраструктуры во всех подразделениях. Ведь он пользуется едиными стандартами, технологиями и тарифными политиками.

Александр Любинский, Заместитель генерального директора ISG:

- Важен спектр услуг, предоставляемых IT-аутсорсером. Удобнее работать с одной компанией по ряду сервисов, начиная с получения консультационной поддержки пользователей и тривиальной аренды оборудования и заканчивая использованием внешних телекоммуникационных сетей. Важно также качество управления услугами - клиент должен иметь возможность получать в режиме online наглядную информацию о предоставлении сервиса, включая мониторинг ключевых показателей, понимать, насколько услуга полезна для его основного бизнеса. Хорошо, если аутсорсер предлагает различные финансовые модели отношений.

Евгений Щепилов, Руководитель направления по развитию сервисных услуг и аутсорсинга компании «Ай-теко»:

- Идет интенсивная автоматизация работы федеральных служб, им требуется опыт управления сложными комплексными проектами с широкой географией. Однако порой госструктура не может позволить себе принять в штат необходимое количество высококвалифицированных специалистов. При этом бюджет проекта предоставляет возможность воспользоваться IT-аутсорсингом. Сторонний исполнитель способен круглосуточно предоставлять заказчику кадровые, технические и технологические ресурсы на всей территории страны, во всех субъектах Федерации, где расположены подведомственные учреждения.

Вячеслав Ермолов, Директор департамента технической поддержки и аутсорсинга компании «АйТи»:

- Если компании необходимо повысить надежность работы системы, приходится выбирать - пополнить собственный штат специалистами нужной квалификации или обратиться к аутсорсеру. Второе может оказаться выгоднее и эффективнее. Например, для Номос-банка «АйТи» поддерживает работоспособность критичных для бизнеса приложений доступа к торговым системам фондовых бирж, международным платежным системам, передачу информации по защищенным каналам связи.