

Директор

информационной службы

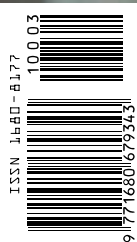
**НАЙМ
ИТ-ПЕРСОНАЛА**
Как пригласить
и не пожалеть

**CRM ПРОТИВ
КРИЗИСА**
Как выжать
максимум
из клиента

ТЭК, ЭНЕРГЕТИКА
Отрасль в период
полураспада

Михаил Берман, директор департамента ИТ компании «Национальные кабельные сети», о техническом перевооружении взаимодействия с клиентами

Контакты на будущее





Конец империи?

Водной из крупных розничных сетей недавно произошло любопытное событие: там отказались от должности СЮ и реформировали дирекцию ИТ. Были разделены и возложены на разных менеджеров функции поддержки бизнеса (в том числе с помощью ИТ) и реализации ИТ-проектов.

Вероятно, причина подобного решения — не в недовольстве акционеров и топ-менеджеров работой ИТ-службы, а в изменении их потребностей и другом видении роли информационных технологий и ИТ-службы. Розница — это отрасль, которая очень сильно зависит от ИТ. И здесь активно используются информационные технологии, чтобы повысить эффективность бизнеса и снизить риски. Вместе с тем бизнес относится к ИТ весьма придиричиво, не доверяя обещаниям и лозунгам представителей мира ИТ. Бизнес не верит в чудеса и не воспринимает ИТ как «волшебную палочку». Ключевой аргумент для него — реальная польза, полученная в своих структурах, бизнес-проектах, на собственных объектах.

Бизнесу нужны не сами ИТ, а конкретные результаты: эффективные бизнес-единицы, растущие продажи, снижающиеся затраты, новые востребованные клиентами продукты и услуги. А уж каким способом всего этого удастся достигать: с помощью ИТ или без их использования — уверен, для бизнеса совершенно не принципиально. Главное — получить хороший результат за разумные деньги и в приемлемые сроки. И в этом плане предлагаемые ИТ-службой новые проекты внутри компании будут отчасти конкурировать, отчасти кооперироваться с предложениями других служб, например, логистических, маркетинговых, обеспечивая их технологическую реализацию. Принимая решение об инвестициях, бизнес будет комплексно оценивать их отдачу и выгоду для компании, не «взвешивая» долю ИТ в проектах. Очевидно, что для ИТ-подразделений шансов окажется гораздо

больше, если они не будут противопоставлять свои предложения инициативам других бизнес-структур, а станут тесно кооперироваться с ними, начнут совместно прорабатывать идеи проектов.

С другой стороны, бизнес нуждается в устойчивой поддержке своих бизнес-моделей и процессов — тех, что уже имеются в компании. Ему важно, чтобы, во-первых, все они работали и, во-вторых, действовали устойчиво, надежно, эффективно и согласованно. Опять же, топ-менеджерам неинтересно знать, какова доля ИТ в бизнес-моделях и процессах и каким образом выстроена ИТ-поддержка предприятия. Точно так же современному автолюбителю неинтересно знать, насколько его успех и безопасность на дороге зависят от бортового компьютера, — он хочет ехать, причем быстро, с комфортом и чувствовать себя защищенным от разного рода неожиданностей: «объективных» (таких, как скользкая дорога) или «субъективных» (например, западающая педаль акселератора).

Закономерен вопрос: нужны ли прагматичному бизнесу ИТ-службы в том виде, в котором их сейчас принято формировать, — «империи», консолидирующие внутри себя все, что касается информационных и телекоммуникационных технологий? Некоторые компании приходят к выводу, что им нужны не «ИТ-империи», а подразделения, обеспечивающие комплексную поддержку профильного бизнеса и проектов по его совершенствованию и развитию, в том числе средствами ИТ. Полагаю, что ключевую роль в подобных изменениях играет не отношение высшего руководства к своим ИТ-менеджерам, а именно видение бизнес-модели — того, как должна строиться работа предприятия. Как говорил один киноперсонаж, «это только бизнес, и ничего личного».

Михаил Зырянов

Блог главного редактора: blogs.osp.ru/users/mike_z

Содержание

МАРТ 2010



18 Фундамент развития

Константин Поляков

В компании «Национальные кабельные сети» преобразование системы бизнес-процессов с целью переориентации бизнеса на клиента шло параллельно с внедрением промышленной CRM-системы. Этот проект ускорил уже начавшуюся трансформацию компании.

СОБЕСЕДОВАНИЕ ПРИ НАЙМЕ ИТ-ПЕРСОНАЛА

14 ИТ-рекрутинг: пригласить и не пожалеть

Николай Смирнов

Мнение, что кризис «остудил» рынок ИТ-кадров в России, является иллюзией, особенно если говорить о рынке высококвалифицированных ИТ-специалистов. С начала кризиса минуло полтора года, а ИТ-директора не перестают сетовать на проблемы с подбором персонала необходимой квалификации.

ИТ-ПОДДЕРЖКА ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ С КЛИЕНТАМИ

22 Залог успеха CRM

Константин Поляков

Максимальная отдача от внедрения CRM-приложений достигается только за счет переориентации операционных процессов компании на клиента. Если компания изначально является клиентоориентированной или если бизнес-процессы были трансформированы до того, как начался проект внедрения, то вероятность его успеха значительно возрастает. Как показывает опыт, пренебрежение к внутренним преобразованиям снижает результативность ИТ-поддержки управления отношениями с клиентами и во многих случаях делает ее бесполезной.

26 Модель управления клиентской базой — новый шаг в развитии CRM?

Анна Андреева

Смогут ли CRM-система выполнять основные функции аналитической службы, оставив последней только научные разработки и совершенствование существующих моделей? На первый взгляд ответ на этот вопрос очевиден: конечно, нет. Даже самая современная информационная система не в состоянии подменить человека с его мышлением и творческим взглядом на вещи. Но если пристальнее посмотреть на современную ситуацию, наше мнение может стать не столь категоричным.

ТЭК, ЭНЕРГЕТИКА

29 Электроэнергетика: ИТ-выживание

Марина Полякова



За последние пять лет, особенно в период реструктуризации РАО «ЕЭС России», были вложены немалые средства в инфраструктуру компаний, прошли крупные проекты по построению систем. Смена собственников и кризис отразились на ИТ-бюджетах компаний, но, по мнению ИТ-представителей отрасли, 2010 год будет самым трудным.

34 Электроэнергетика: кто виноват и что делать

Марина Полякова

Энергетика по-прежнему остается одной из наиболее зависящих от ИТ отраслей. Но начавшийся в 2008 году перелом собственности привел к смене ориентиров. Вопросы, связанные с ИТ, ушли на второй план. Требования новых собственников компаний, кризис и проблемы отрасли, а также недавние заявления премьер-министра РФ Владимира Путина привели к тому, что представители многих энергокомпаний либо вовсе отказались ответить на наши вопросы, либо согласились выступать анонимно «во избежание проблем». Так ли уж страшны эти проблемы? И каково сейчас положение ИТ в отрасли?

Главный редактор
 Михаил Зырянов mikez@osp.ru

Ответственный редактор
 Яна Абрамова

Научные редакторы
 Константин Поляков,
 Марина Полякова

Обозреватели

Олег Седов,
 Николай Смирнов

Корреспондент
 Михаил Глинников

Литературный редактор

Нина Михеева

Фотографии

Олег Седов

Дизайн и верстка

Роман Рыжков

Директор по рекламе группы ИТ-изданий

Елена Чекалина lena@osp.ru

Адрес редакции: Россия, 123056, Москва,
 Электрический переулок, дом 8, строение 3
www.cio.ru

Адрес для корреспонденции:
 127254, Москва, а/я 42

Телефоны: (495) 725-4780 (издательство)
 (495) 253-5809, 253-9206 (редакция)

Факс: (495) 725-4783

Комментарии к статьям
 направляйте по адресу: cio@osp.ru

Подписные индексы:

64112 (дополнение к каталогу «Пресса России», стр. 22)
 38695, 80478 (каталог агентства «Роспечать»)
 99486 (каталог «Почта России»)

Реклама

ООО «Рекламное агентство «Чемпион»

Ольга Лисина, тел.: (495) 956-3306

Распространение

ООО «ОСП-Курьер», тел.: (495) 725-4785

Отпечатано в ООО «Богородский полиграфический комбинат», 142400, Московская область, г. Ногинск, ул. Индустриальная, д. 40 б

Тел.: (495) 783-9366, (49651) 73179

© 2010 Издательство «Открытые системы»

© 2002-2010 International Data Group, Inc.

Издание зарегистрировано в Министерстве РФ по делам печати, телерадиовещания и средств массовых коммуникаций за № ПИ 77-7291 от 19.02.2001

Цена свободная



ОТКРЫТЫЕ СИСТЕМЫ
 Open Systems Publications

Учредитель и издатель:

ЗАО «Издательство «Открытые системы»

Адрес издательства: Россия, 123056, Москва,
 Электрический переулок, дом 8, строение 3

Президент: Михаил Борисов

Генеральный директор: Галина Герасина

Директор ИТ-направления: Павел Христов

Коммерческий директор: Татьяна Филина

Директор по маркетингу: Елена Сыбачина

Тираж 7500 экз.

Журнал выходит ежемесячно

Подписано в печать: 17.03.2010

Редакция не несет ответственности за содержание рекламных материалов.

Все права на материалы, опубликованные в номере, принадлежат журналу «Директор информационной службы» (CIO.RU).

Перепечатка материалов без разрешения редакции запрещена.

При использовании материалов ссылка на «Директор информационной службы» (CIO.RU) обязательна.

36 Вперед, невзирая на кризис

Марина Полякова

В компании «Интер РАО ЕЭС» хорошо понимают, что отлаженные бизнес-процессы, в том числе усовершенствованные с помощью ИТ, позволят оптимизировать бизнес.

38 Подготовка к подъему в условиях недофинансирования

Михаил Зырянов

Согласно прогнозу KPMG, спрос на электроэнергию в России восстановится уже к следующему году и затем продолжит расти. Следовательно, скоро предприятиям энергетики потребуется ИТ-поддержка растущего бизнеса. Что следует предпринять, чтобы подготовиться к новым условиям уже сегодня, в условиях острой нехватки средств на ИТ? Мнения экспертов.

SMB

40 Витамин для роста

Михаил Глинников

Компании малого и среднего бизнеса, стремясь выйти на новые продуктовые и региональные рынки, активно используют преимущества ИТ. Особую важность при этом обретают их аналитические возможности для оценки и прогнозирования продаж, функций, позволяющие повысить эффективность бизнеса, а также поддержка работы территориально распределенных организаций.

МЕНЕДЖМЕНТ

43 Парадокс ИТ-директора

Марта Хеллер

Работа ИТ-директора полна противоречий: деловая хватка противопоставляется техническим

навыкам, налаживание операционной деятельности — стратегическому честолюбию, инновации — стоимостным ограничениям, ответственность перед предприятием в целом — запросам отдельных подразделений, подотчетность — сужению полномочий. Все эти противоречия в совокупности образуют «парадокс ИТ-директора».

CSO

44 Непрерывность бизнеса и непрерывные инициативы регуляторов

Олег Седов

Требования регуляторов уже давно и вполне справедливо рассматриваются как новый класс уязвимостей, влияющих на непрерывность бизнеса. Очередная инициатива в этой области — проект Федерального закона «О национальной платежной системе».

ИТ-УНИВЕРСИТЕТ

46 Актив — не хуже остальных

Николай Смирнов

В целом тема управления ИТ-активами является больше управленческой, чем технической и близка ИТ-руководителям. Очевидно, что некачественное управление программными активами приводит к тому, что не используются все его возможности, а значит, снижается эффективность бизнеса. При этом осуществляются бессистемные траты и возникают юридические риски, связанные с нарушением авторских прав.

НЕ ДАЙТЕ ИНФОРМАЦИИ УЙТИ
 СКВОЗЬ ПАЛЬЦЫ

СКАЧАЙТЕ **DeviceLock®**
www.smartline.ru



Реклама

Итого за Март



Бизнес и технологии

СЭД окупается за год

Система электронного документооборота окупается за год работы в компании — к такому выводу пришли эксперты «Корус Консалтинг», проанализировав российские проекты внедрения СЭД. Многие компании не могут оценить предполагаемых сроков и размеров возврата инвестиций от подобных проектов. Например, по данным Forrester, на это сетует почти половина заказчиков. В России ситуация гораздо хуже: по оценке «Корус Консалтинг», более 90% заказчиков не могут самостоятельно рассчитать экономический эффект от внедрения СЭД. Прямой эффект от инвестиций в электронный документооборот связан с экономией средств на материалы и оплату рабочего времени сотрудников. Сокращение этого времени дает экономию в заработной плате. Кроме того, у персонала высвобождается время для другой, более интеллектуальной работы, дающей больше прибыли предприятию.

Как показало исследование, производительность труда в компаниях повышается в среднем на 15–20%. Очевидная экономия достигается за счет сокращения количества бумаги, расходных материалов для принтеров, уменьшения площадей, отводимых

для хранения документов, снижения издержек на их передачу.

Еще одним значимым эффектом внедрения СЭД является исключение потерь документов. Независимые исследования Gartner и Хегах показали, что при бумажном документообороте теряется около 5% документов, а на повторное восстановление каждого из них уходит в среднем два часа рабочего времени.

«Облакам» не доверяют

Четыре ИТ-директора из пяти не используют облачных технологий — это показал опрос, проведенный хостинговой компанией Peeg 1. При этом треть скептиков объясняет свое недоверие недостаточной осведомленностью об «облаках». Тем не менее почти половина опрошенных признает свой интерес к облачным услугам и допускает возможность их использования уже в ближайшем будущем. В первую очередь ИТ-руководителей привлекают декларируемые доступность и надежность сервисов. Сочетание этих характеристик, обозначенное как «эффективность», является наиболее важным фактором для 69% опрошенных. Однако довольно большое количество — 43% — крайне озабочено вопросами безопасности получаемых услуг.

Аутсорсинг в Европе не популярен

Как показало исследование, проведенное Forrester, западноевропейские компании настороженно относятся к передаче ИТ-процессов на аутсорсинг. Гораздо популярнее аутстаффинг — вывод кадров за пределы компании и передача управления ими сторонней организации. При такой модели речь идет об аренде специалистов. Оказывается, компании Западной Европы не торопятся к предельному сокращению расходов с помощью аутсорсинга. Скорее они предпочитают ориентироваться на местные ИТ-кадры и стремятся сохранить внутренние компетенции. В частности, импорт индийских компаний в Западную Европу составляет всего 5% на рынке ИТ-услуг. Несмотря на большую по сравнению с азиатскими странами географическую и культурную близость, совокупный вклад стран Восточной Европы, в том числе России и Белоруссии, еще ниже и не превышает 500 млн евро. Исключение составляют крупные транснациональные корпорации, которые более склонны к американской бизнес-модели. Они гораздо активнее передают ИТ-работы на аутсорсинг.

Рынок высоких технологий

На треть или вдвое?

В 2009 году оборот российской отрасли информационно-коммуникационных технологий составил 1,8 трлн руб. Из них 1,3 трлн руб. приходится на услуги связи, а 500 млрд руб. составляет объем ИТ-рынка. Таким образом, по предварительным оценкам Минкомсвязи, объем ИТ-

рынка за прошедший год сократился с 580 до 500 млрд руб. В долларовом же выражении объем рынка упал с 23,4 млрд долл. до 15,8 млрд долл., то есть его сжатие оценивается официальными источниками в 33%. Оценки независимых аналитиков более пессимистичны: например, в IDC говорят о сокращении россий-

ского ИТ-рынка в долларовом выражении на 45,7%, то есть почти вдвое. Сокращение бюджетов в той или иной мере охватило все секторы экономики. Самый сильный спад по итогам 2009 года прогнозируется в наиболее пострадавших от кризиса секторах: в торговле, строительстве и финансах.



Разумные технологии для разумной планеты

Улавливать СМЫСЛ В ХАОТИЧНОМ ПОТОКЕ информации

Ежедневно сотрудникам компаний приходится иметь дело с небывалыми объемами данных. Но насколько эффективно проходит этот процесс? Согласно недавно проведенному исследованию, 52% менеджеров не могут в полной мере положиться на ту информацию, которую им приходится использовать в своей работе¹. Чтобы принимать правильные решения на основе такой информации, нужен правильный подход к бизнес-аналитике. Решения IBM в области бизнес-аналитики и управления производительностью бизнеса позволят своевременно получать доступ к необходимой для работы информации. Сегодня IBM помогает более 20 000 компаний быстрее выявлять тенденции, смягчать последствия рисков и повышать эффективность принятия решений². С нашей помощью одной из крупнейших торговых сетей удалось сократить время, которое уходит на предоставление финансовой отчетности, почти на 50%³.

Разумный бизнес требует разумного программного обеспечения, систем и сервисов. Сделаем планету разумнее. ibm.com/intelligence/ru



¹ По данным опроса, проведенного компанией Assenture среди 1 000 менеджеров среднего звена из США и Великобритании. ² По данным компании IBM. ³ По данным сайта IBM. IBM, логотип IBM, ibm.com и изображение являются товарными знаками International Business Machines Corporation, зарегистрированными во многих странах мира. Список товарных знаков, зарегистрированных IBM на настоящий момент, представлен по адресу www.ibm.com/legal/copytrade.shtml © 2010 IBM Corporation. Все права защищены.



**НЕ
ПРОПУСТИТЕ**

Торговля и Склад. Логистика и управление цепочками поставок

Выставка

6 — 9 апреля

Москва, ВВЦ, 69 павильон

Компания «ИТ-экспо»

Тел.: (495) 624-7072, 624-4556

softool@softool.ru

www.tiw.ru

Sun Tech Days

Конференция

8 — 9 апреля

Санкт-Петербург, ЛЕНЭКСПО

Sun Microsystems

Тел.: (812) 334-6000

SunTechDays_SPB@Sun.COM

developers.sun.ru/techdays2010/

MedSoft

Выставка

14 — 16 апреля

Москва, ЦДП Ассоциация Развития Медицинских Информационных Технологий (АРМИТ)

Тел.: (495) 400-1062

skostrova@yandex.ru

www.armit.ru/medsoft/2010/

Эффективность ИТ-инфраструктуры: хранение данных, виртуализация и ЦОДы

Конференция

22 апреля

Москва, «Рэдиссон САС Славянская»

IDC Россия / СНГ

Тел.: (495) 661-6166

Факс: (495) 661-4386

www.idc-cema.com/?showproduct=1882354&action=Overview&content_lang=RU

QNX-Россия-2010

Конференция

22 апреля

Москва, «Рэдиссон САС Славянская»

SWD Software и «СВД Встраиваемые системы»

Тел.: (812) 702-0833

marketing@swd.ru

www.qnx-russia.ru

Связь-Экспокомм-2010

Выставка

11 — 14 мая

Москва, Экспоцентр

ЦВК «Экспоцентр», компания «И. Джей Краузе энд Эсоушиэнтс»

Тел.: (499) 795-3739, (499) 795-2627, (499) 795-2833

sviaz@expocentr.ru, mezvist@expocentr.ru

www.sviaz-expocomm.ru

Docflow

Конференция

19 мая

Москва, «Рэдиссон САС Славянская»

Компания АBBYY

Тел.: (495) 783-3700

docflow@docflow.ru

www.docflow.ru/

на правах рекламы

ИТОГО

Управление



ИТ-директорам прибавят меньше

Рост зарплат ИТ-специалистов в нынешнем году будет крайне незначительным, несмотря на надежды большинства компаний, что 2010 год окажется весьма эффективным в плане развития бизнеса. Как показал опрос, проведенный Computer Economics, компании планируют увеличить зарплаты ИТ-сотрудникам в среднем на 2%. Разумеется, это усредненный показатель роста зарплат для всех ИТ-специальностей. Реальный рост будет зависеть от уровня специалиста и выполняемых им функций. На самую большую прибавку могут рассчитывать разработчики ПО, администраторы баз данных, бизнес-аналитики и другие специалисты, занимающиеся разработкой новых систем или поддержкой уже существующих. Следующими в рейтинге идут операторы ЦОД и специалисты по технической поддержке. Как утверждают в Computer Economics, самый незначительный прирост — всего 1,3% — ожидает ИТ-руководителей и менеджеров среднего звена.

Мобильный миллиард

Количество мобильных сотрудников в мире в течение 2010 года превысит 1 млрд человек. Более того, по прогнозам IDC, к 2013 году их число вырастет до 1,2 млрд, что составляет треть мировых кадровых ресурсов. Наиболее перспективны в этом плане будут развивающиеся страны Азиатско-Тихоокеанского региона. Как отмечают аналитики, повсе-

местное проникновение мобильных решений наблюдается лишь в США и Японии (например, в США 72% сотрудников можно отнести к мобильным), и поэтому все остальные крупные страны представляют для поставщиков решений повышенный интерес. Например, в азиатских странах доля мобильных сотрудников к 2013 году не превысит 40%, но даже такой показатель аккумулирует в себе 62% мировой мобильной рабочей силы.

Эффективнее почты

К 2014 году для 20% бизнес-пользователей главным средством общения станут социальные сети, как прогнозируют в Gartner. В течение нескольких ближайших лет большинство компаний будет развивать внутренние социальные сети или разрешать использовать в деловых целях личные аккаунты в общедоступных социальных сетях. Как отмечают аналитики, для некоторых видов деятельности подобные сети являются более эффективными, чем электронная почта. Тем не менее, к 2012 году 70% программ развития внутренних социальных сетей останутся не реализованными. Как правило, ИТ-департаменты обеспечивают лишь технологическую платформу (например, обмен мгновенными сообщениями или проведение Web-конференций) вместо того, чтобы предоставлять решение, направленное на достижение определенной цели. Все это закончится тем, что программы социальных сетей в большинстве случаев потерпят неудачу.

Техника безопасности



Уязвимости переходят к клиентам

В 2009 году общее число программных уязвимостей снизилось, однако число ошибок в офисных и мультимедийных программах возросло на 50%, заявляют в IBM. Такие уязвимости классифицируются как уязвимости на стороне клиента. Наибольшее их число пришлось на Web-браузеры. В прошлом

году больше всего их было в Mozilla Firefox — вдвое больше, чем в Internet Explorer. В целом свыше половины всех критических уязвимостей относятся к четырем поставщикам: Microsoft, Adobe, Mozilla и Apple. В среднем исправляется 66% таких уязвимостей. Что касается приложений, работающих на стороне сервера, то наиболее уязвимыми в этом плане являются базы данных SQL.