

7 АЛЬТЕРНАТИВ ВЫБОРА ПРОГРАММНОГО РЕШЕНИЯ ДЛЯ УПРАВЛЕНИЯ КОРПОРАТИВНОЙ НЕДВИЖИМОСТЬЮ

Е. Тарасевич, FRICS

Введение. Исходная позиция покупателя решения для управления корпоративной недвижимостью и ассоциируемые риски

1. Впервые собственными силами выбираете программное обеспечение для управления недвижимостью и хотите избежать фатальных ошибок? Отсутствие предыдущего опыта работы со спецификой информационных систем для управления недвижимостью ощущаете как предельно рискованную позицию при принятии решения? Вы правы. Главным риском в такой ситуации является не столько потеря денег (стоимость ПО, ФОТ Ваших сотрудников и т.п.), и даже не перспектива многомесячной бессмысленной работы Ваших специалистов по внедрению того, что очевидно не сможет дать никаких конкурентных преимуществ. Главный риск – потеря репутации Вашей системы обоснования и принятия эффективных управленческих решений.
2. У Вас уже есть внедренное программное обеспечение собственной разработки или приобретенное у поставщика решение? Вы пришли к пониманию, что Ваш выбор был недостаточно проработан и не дал ожидаемых результатов? Опыт работы показал низкую эффективность информационной системы, недостаточную функциональность, проблемы с техподдержкой и адаптацией под особенности Вашего портфеля недвижимости? Под впечатлением об уже потраченных ресурсах стоите перед выбором: «смотреть назад» и продолжить использовать устаревший, неподходящий или бракованный инструмент (классическая ситуация «чемодана без ручки»), или все же «смотреть вперед» и инвестировать в развитие и эффективность системы управления недвижимостью? Ваша ситуация не уникальна, но ее разрешение, если не рассматривать вариант «чемодана без ручки», очевидно потребует новых издержек, как правило превышающих предыдущие. Но есть и хорошая новость. Риск повторного ошибочного решения о выборе системы хотя и остается, но существенно минимизируется, а имеющийся опыт внедрения уже погрузил Ваших сотрудников в проблему и процесс внедрения другого информационного продукта пройдет быстрее и эффективнее.
3. Вы стараетесь идти в ногу с современным миром технологий, у Вас уже несколько лет есть одно или несколько внедренных решения для управления активами, арендой, эксплуатацией, помещениями и рабочими местами, заявками и эксплуатационным сервисом? Все отдельные решения Вас устраивают либо функционально немного устарели, что до сих пор не было критичным? Но рост масштаба портфеля, необходимость повышения конкурентоспособности, стремление получать максимум преимуществ от использования современных цифровых технологий управления недвижимостью очевидно подсказывают: необходимо интегрировать существующие решения для получения мощного синергетического эффекта в получении данных для обоснования управленческих решений. Также Вам очевидно, что функциональная интеграция должна сопровождаться использованием самых современных технологий графической визуализации, мобильности, анализа и т.д. Риск ошибочного решения при выборе минимален, так как практически единственным и правильным Вашим решением будет использование решения категории CAFM/IWMS,

которое априори предназначено для функциональной интеграции всех процессов управления корпоративной недвижимостью.

Процедура выбора решения: строим дерево решений-альтернатив

Потенциальный сценарий процедуры выбора программного обеспечения для управления корпоративной недвижимостью предполагает специфическое «дерево решений» со следующими альтернативами для выбора:

1. Тиражируемое ПО vs ПО индивидуальной разработки
2. Проприетарное ПО vs ПО с открытым исходным кодом
3. Монофункциональное ПО vs многофункциональное ПО
4. Специализированное ПО vs ПО-аналог из другой отрасли
5. ПО «plug&play» vs ПО «конструктор»
6. On-premises vs SaaS
7. Российское ПО или зарубежное ПО

Альтернатива 1. Тиражируемое ПО или ПО, индивидуально разработанное по Вашим требованиям

Независимо от Вашей текущей позиции при выборе решения, все программные продукты, из которых предстоит выбор, можно объективно разделить на две группы:

- Коммерческие тиражируемые продукты, разрабатываемые для решения типовых задач, существующих в различных отраслях экономики. Долю таких продуктов на открытом рынке можно оценить на уровне 95-97%.
- Продукты, разработанные по индивидуальным техническим заданиям для конкретных заказчиков и впоследствии предлагаемые на рынке.

Коммерческие тиражируемые продукты. Все аналитические агентства, вендоры, интеграторы и консультанты работают, как правило, с коммерческими тиражируемыми решениями, ориентированными на автоматизацию конкретных процессов и функций.

В свою очередь, в соответствии с принципом «типовой задаче – типовое решение» поставщики решений предлагают различные продукты: от небольших монофункциональных до интегрированных многофункциональных. При этом на рынке предлагаются аналогичные функциональные продукты как самостоятельно, так и в составе интегрированных решений.

По данным аналитического портала Capterra (<https://www.capterra.com/categories>) на современном рынке программных продуктов представлены решения более 700 категорий, в том числе, применяемые в отрасли управления недвижимостью. Другими словами, выбрать есть из чего. Если точно понимать, какую задачу необходимо решить, можно самостоятельно либо с помощью профессионального консультанта выбрать именно тот продукт, который гарантированно обеспечит необходимый и, главное, предсказуемый результат автоматизации одного или нескольких процессов.

Гораздо хуже ситуация обстоит, если за разработку специфического продукта для коммерческого тиражирования берутся команды программистов, далеких от прикладной области знаний или использующих малоквалифицированных консультантов. С помощью агрессивных инструментов современной рекламы они фактически выдают свои «тиражируемые», «облачные», «цифровые», «внедряющиеся за 2 дня» и «почти бесплатные» продукты за

соответствующие желаниям покупателей иметь компетентную систему управления недвижимостью.

Не вполне компетентных в IT и желающих проявить ложную экономию покупателей можно в какой-то мере оправдать, ведь они впервые сталкиваются с незнакомой тематикой. Но вот продажа таких решений, которые выдают желаемое за действительное, в соответствии с принятым классификатором АСFE следует отнести к мошенничеству. Как известно, сегодня мошенничество в IT-сфере распространено весьма широко, и нет оснований считать, что мошенники обойдут отрасль автоматизации управления недвижимостью стороной

Продукты индивидуальной разработки. Как правило, такие продукты изначально создаются «с чистого листа» либо собственными силами, либо с привлечением сторонних разработчиков, а постановка задачи на разработку выполняется заказчиком в меру его понимания своих текущих и будущих задач, что непосредственно определяет функционал таких решений, как малопродуктивный для остальных участников рынка.

Разработка «с чистого листа» может вестись на основе действующих ГОСТов серии 34 на разработку автоматизированных систем. В первую очередь формируется Техническое задание либо собственными силами заказчика, либо силами подрядчика. Затем разрабатывается Технический проект, в котором прорабатывается и описывается каждый элемент интерфейса и его функциональность. На основе утвержденного Технического проекта выполняется рабочее проектирование: непосредственно разработка алгоритмов, кодирование, формирование интерфейсов. В заключение процесса разработки следуют процедуры тестирования, опытной и промышленной эксплуатации. Жизненный цикл такого процесса начинается от года и более.

Как можно видеть, такая процедура в высшей степени забюрократизирована, при этом на практике акцент в отношениях заказчика и подрядчика делается на точном соблюдении того, что написано в Техническом задании. Именно здесь и находится источник ущербности большинства индивидуальных разработок: формирование Технического задания выполняется людьми, не имеющими для этого достаточного опыта автоматизации в конкретной области. Даже переход на современные технологии разработки с минимумом бюрократии Agile, Scrum и т.д. не может компенсировать недостатки ущербной постановки задачи в Техническом задании.

В небольших организациях типа управляющих или эксплуатационных компаний разработка ведется, как правило, небольшими собственными силами, ресурсы на постановку задачи, техническое проектирование минимизированы. Постановка задачи выполняется «продвинутым» руководителем в соответствии с его представлениями о том, как должно быть на его взгляд. Исполнителями рабочего проектирования являются один или несколько программистов, которые получают желаемый статус незаменимых сотрудников.

Стандартный жизненный цикл таких разработок всегда одинаков: они не выдерживают конкуренцию с тиражируемыми продуктами по все параметрам. С уходом из организации ведущего руководителя или исполнителя источник энергии затухает и проект останавливается. Тем не менее, подобные «продукты» зачастую предлагаются для «внешнего» использования, и это самый плохой вариант для того, кого убедят сделать покупку. Представьте перспективу: Вы купили по совету хороших знакомых «фирменное» решение для управления заявками, а программист, разрабатывающий решение, выиграл приз и уехал в Австралию. К кому Вы будете взывать о помощи? Для поставщика решения, как управляющей или эксплуатационной компании, разработка и поставка IT-решений не является основным бизнесом, а скорее хобби одного из руководителей, который вряд ли будет склонен нести ответственность за такой «форс-мажор».

Альтернатива 2. Проприетарное ПО vs ПО с открытым исходным кодом

Как правило, проприетарное ПО имеет закрытый от доступа третьих лиц исходный код и поставляется на основе возмездного бессрочного лицензирования неисключительного права использования для конечного пользователя (End User Licenses).

ПО с открытым исходным кодом, судя по определению, предполагает, что исходный код открыт для любых изменений третьими лицами, в том числе, пользователями, что не исключает принципа возмездности.

Прежде чем перейти к дальнейшему обсуждению, сделаем небольшую ремарку. В отечественном лексиконе руководителей всех уровней существует сленговое выражение «подсесть на иглу производителя ПО». Таким выражением обозначается внутреннее неприятие любого ограничения свободы, в том числе, потенциальной зависимости от производителя ПО. Если при принятии решения о выборе ПО исходить из известной мудрости о том, что «свобода лучше, чем несвобода», то очевидным выбором всегда будет свободное ПО с открытым исходным кодом.

Однако выбор ПО с открытым исходным кодом вместе со свободой обеспечит и осознанную необходимость решать вопрос о том:

- кто будет работать с открытым исходным кодом (подключать новый функционал от поставщика, корректировать, адаптировать, разрабатывать отчетность и все вместе тестировать) – собственный программист (-ы), программист (-ы) по договору или подрядная организация
- кто будет ставить задачу на корректировку и адаптацию исходного кода, ведь задача программистов состоит в том, чтобы просто выполнить поставленную задачу
- кто будет контролировать программистов, корректирующих исходный код, на предмет наличия точных комментариев и описаний алгоритмов для продолжения их работы другими специалистами
- кто будет поддерживать ПО в случае «плохого» ухода специалистов, вероятно оставивших скрытые неприятности – как правило разработчики свободного ПО не поддерживают то, что написали сторонние «писатели»
- кто будет определять уровень допустимых издержек на все вышеперечисленное

Если необходимость решения данных вопросов не вызывает объективное чувство «попадания на иглу человеческого фактора», который может вдруг оставить свое «наследство» и уйти на более тучные хлеба, – смело выбирайте ПО с открытым кодом и принимайте на себя все риски свободы от коммерческого поставщика решений.

Плохая, но абсолютно объективная новость состоит в том, что использование любого ПО ставит любого пользователя в зависимость от тех, кто будет поддерживать работоспособность ПО в течение всего многолетнего жизненного цикла: собственный персонал, фрилансеры, интеграторы, поставщики решения и т.п. Здесь термин «поддержка» означает, как минимум, необходимость адаптации ПО к изменениям динамично меняющейся внешней среды – выходу новых драйверов и новых релизов общесистемных программ (ОС, антивирусы и т.д.). Если такую адаптацию не проводить, через некоторое время любое ПО просто не сможет загрузиться, так как существующие системы обновились и автоматически загрузили новые драйверы.

Хорошая новость состоит в том, что приобретение проприетарного ПО практически снимает все перечисленные выше проблемы за счет поставленной у поставщика решения на производственной конвейер работы по совершенствованию и адаптации такого ПО к изменяющимся внешним условиям. Конечно, за счет специализации производство

коммерческого тиражируемого ПО будет иметь несравненно более высокую производительность труда и соответственно стоимость, по сравнению с аналогичной работой «на коленке».

Таким образом, наличие «иглы» для любого пользователя - есть объективная и неизбежная реальность современного цифрового мира. Выбор типа и формы «иглы», на которую предстоит «подсесть» при автоматизации процессов, всегда будет определяться предпочтениями и компетенцией того, кто принимает решение. Что касается наших рекомендаций, то и международный, и отечественный опыт автоматизации в отрасли управления недвижимостью однозначно свидетельствует: в средне- и долгосрочной перспективе работа с проприетарным программным обеспечением позволяет снять существенную головную боль по организации поддержки ПО. Конечно, такая поддержка стоит денег и это в основном оплата высококвалифицированного ручного труда специалистов, но при внимательном расчете такое решение может быть существенно дешевле и эффективнее по модели издержки-выгоды, чем использование ПО с открытым исходным кодом.

Альтернатива 3. Монофункциональное ПО vs Многофункциональное ПО

С этой альтернативой работать проще, чем с предыдущей за счет меньшего наличия скрытых «мелочей».

Следует отметить, что понятие «монофункциональность» является достаточно относительным. Например, решения категорий HelpDesk и ServiceDesk можно отнести к монофункциональным, хотя на уровне глубокой детализации они включают отдельные функциональные процедуры.

Будем понимать под монофункциональными такие программные продукты, которые соответствуют завершению решению отдельной функциональной задачи, например:

Категория решения в соответствии с международной классификацией	Функциональное назначение
Accounting	Бухгалтерский учет
Assets Management (AM)	Управление активами
Property Management (PM)	Управление недвижимой собственностью (арендой)
Maintenance Management (MM)	Управление эксплуатацией
CMMS	Управление ТОиР
Help Desk/ Service Desk	Работа с обращениями пользователей
CAD	Графическое приложение
Key Management	Управление ключами (учет выдачи-приема)
Task Management	Управление задачами
Project Management	Управление проектами
Utility Management	Управление коммунальными ресурсами

Исторически отрасль управления недвижимостью формировалась моносервисными организациями, которые в первую очередь стремились автоматизировать свои основные процессы.

Например, эксплуатирующие организации сначала внедряли решения для управления ТОиР (CMMS) инженерного оборудования, которые предназначались для организации мероприятий ТОиР технологического оборудования – станочных парков, транспортных средств, энергетического оборудования и т.п. Однако такой функционал был недостаточен для отрасли недвижимости, поэтому на смену решениям категории CMMS пришли

специализированные решения для управления эксплуатацией недвижимости за счет добавления компетенций клининга, ресурсосбережения и т.д.

Управляющие организации как правило концентрируются на двух направлениях – брокеридж и управление арендой. Процесс брокериджа состоит в поиске и привлечении будущих клиентов-арендаторов, которые в конце концов должны стать покупателями услуг аренды. Другими словами, это обычный процесс поиска и привлечения клиентов, который должен закончиться конверсией мероприятий воронки продаж в реальную сделку аренды. Для автоматизации этого процесса в мировой и отечественной практике применяются специализированные решения категории CRM. В момент, когда реализуется конверсия, запускается процесс администрирования договора аренды (Lease Management), который является частью более глобального процесса управления арендой недвижимости (Property Management).

В соответствии с общепризнанной моделью развития рынка услуг управления корпоративной недвижимостью общей тенденцией является стремление участников расширить сферу своих компетенций за счет освоения дополнительных функций. При этом автоматизация новых функций реализуется путем внедрения соответствующих монофункциональных решений. С течением времени организации сталкиваются с тем, что имеют несколько монофункциональных решений, несколько разрозненных баз данных с дублированием информации, а также проблемы с аналитической обработкой имеющейся в разных базах информацией. Как правило ситуация информационной дискретности усугубляется ростом масштаба портфеля недвижимости и соответственно роста масштаба производства услуг управления.

Можно ли сделать вывод о том, что монофункциональные решения сегодня являются морально устаревшей технологией информационно-аналитического обеспечения в отрасли управления недвижимостью?

Конечно нет, если:

- Управляющая организация приняла решение начать автоматизировать свою основную деятельность при минимальных издержках.
- Управляющая организация сфокусирована на одной функции (аренда, эксплуатация) и в силу объективных причин (политика собственников, стратегия развития) не планирует развивать дополнительные сервисы.
- Управляющая организация является небольшой и управляет портфелем до 80000-100000м².

Таким образом, использование монофункциональных решений является естественным этапом развития практически для каждого участника отрасли управления недвижимостью, если он начинает с небольших объемов работы. Период нахождения на этом этапе зависит от темпов роста масштаба организации и соответствующего портфеля недвижимости, а также от политики ее руководства.

По данным аналитической компании Verdantix, которая специализируется на анализе решений в области управления инфраструктурой, переломным моментом, когда собственники и руководители управляющих организаций задумываются о недостаточной эффективности работы нескольких монофункциональных решений, является достижение рубежа 100000м² или наличия 1000 пользователей недвижимостью.

Органичным развитием продуктового ряда решений для управления большими портфелями стала интеграция нескольких решений на одной платформе, что предполагает централизацию всех данных в одной базе.

Первые интегрированные (многофункциональные) решения для управления недвижимостью появились еще в середине 1980-х годов (Archibus), положив начало отдельной категории решений Computer Aided Facilities Management (CAFM), что в прямом переводе можно сформулировать как «компьютерное управление инфраструктурой организации».

За почти три десятилетия рынок решений категории CAFM рос как в количественном, так и в качественном отношении. Опуская описание трансформации CAFM-платформ за 30 лет (это отдельная и весьма интересна история), приведем краткие характеристики современных решений данной категории.

Дополнение стандартных CAFM-решений функционалом «Управление проектами» и функционалом «Управление ресурсосбережением» дало основание аналитической группе Verdantix заявить о появлении последнего поколения решений данной категории – Integrated Workplace Management System (IWMS). Так как решения IWMS фактически являются расширенным функционалом CAFM, в современной IT-терминологии их часто обозначают как CAFM/IWMS.

Сравнительное сопоставление ключевых функциональных разделов CAFM и IWMS приведено в таблице:

CAFM	IWMS
Assets Management	Assets Management
Lease Management	Lease Management
Maintenance Management	Maintenance Management
Space and Workplace Management	Space and Workplace Management
Services Management	Services Management
	Project management
	Sustainability Management

Современные CAFM/IWMS-решения могут включать целый ряд дополнительной функциональности, которая необходима для решения практических задач управления корпоративной недвижимостью, как ключевым обеспечивающим процессом предприятия или организации. Стандартными дополнительными функциями являются управление активами (ТМЦ), управление складскими запасами эксплуатации (МПЗ), управление корпоративным транспортом, управление СКС и коммуникационными активами и т.д.

Таким образом, для средних и крупных управляющих организаций современный IT-рынок предлагает специализированные решения, интегрирующие на одной платформе весь функционал, необходимый для управления эффективностью использования корпоративной недвижимостью. Разработка подобного функционала вне промышленного производства IT-продуктов физически невозможна в силу громадной трудоемкости и необходимости методической поддержки. Поэтому решения категории CAFM/IWMS (которых только в англоязычно сегменте более 200), как правило, являются коммерческими тиражируемыми и функционально близки за исключением деталей.

В заключение отметим, что в отечественной практике немаловажное значение имеет такой параметр, как локализация. Практически все зарубежные продукты разработаны для экономического окружения, не соответствующего российским нормам. Поэтому даже прямая локализация на российском рынке одного из лидеров зарубежного CAFM/IWMS-рынка IBM Tririga не может обеспечить соответствие российской нормативно-законодательной базе в отрасли недвижимости. И наоборот – российская CAFM/IWMS-платформа ValMaster полностью соответствует российской нормативно-правовой базе.

Альтернатива 4. Специализированное ПО vs ПО-аналог из другой отрасли

Несмотря на, казалось бы, очевидный выбор, данная альтернатива достаточно сложна в идентификации вследствие мощного агрессивного маркетинга со стороны «аналогов».

«Подмена терминов» всегда имеет место в результате поставщиков решений заработать дополнительные деньги за счет объективной некомпетентности покупателей в тематике автоматизации управления недвижимостью, с которой они встречаются впервые. Ситуация усугубляется и некомпетентными «маркетологами-продажниками», которые также не знакомы с отраслью, но обладают мастерством уговорить купить то, что пользователям функционально не требуется. Если называть вещи своими именами, то, по нашему оценочному суждению, такие «продажи» весьма близки к термину «мошенничество».

Выше мы уже говорили о том, что существуют общепринятые правила кодификации программных решений на функциональные категории, при этом функционал в каждой категории очевидно идентифицирован.

Если, например, реклама поставщика предлагает решение категории CAFM, то это решение как минимум должно включать набор функциональных решений, приведенный в предыдущем разделе. Если в предлагаемой «CAFM-решении» или «FM-решении» отсутствуют ключевые функции, – реклама поставщика, как и продажа, является мошенничеством.

Если, например, реклама предлагает CAFM/FM решение на платформе бухгалтерского учета, то такая реклама, как и продажи, являются мошенничеством.

Если пользователю предлагается для эксплуатации недвижимости решение категории EAM, то это тоже мошенничество, потому что данные решения разработаны для организации мероприятий ТОиР (ТОРО) для больших парков технологического оборудования. Очевидно, что эксплуатация административного здания и токарного станка или турбоагрегата – это две большие разницы.

Подобных конкретных примеров можно приводить достаточно много. Единственной рекомендацией для потенциального покупателя избежать мошенничества будет максимально точная формулировка объекта автоматизации или выбор решения той категории, которая не вызывает сомнений в результативности. И конечно не испытывать судьбу и обратиться к профессионалам для консультации по выбору решения необходимой категории.

Альтернатива 5. ПО «plug&play» vs ПО «конструктор»

Достаточно распространенная ситуация для решений, например, категории ERP и не только, когда поставщик предлагает будущему пользователю самостоятельно или с привлечением консультантов-интеграторов «настроить» программное обеспечение. При этом под настройкой понимается создание и внесение в систему необходимых классификаторов, справочников, настройка бизнес-процессов при необходимости, настройка или разработка отчетности и т.д. После этого может быть длительный этап «ручного» заполнения системы учетными данными или конвертация их из других существующих систем.

Фактически подобные решения—«конструкторы» формируют целую мировую отрасль, только в России эта многомиллиардная отрасль обеспечивает работой больших и малых интеграторов, франчайзи и просто консультантов-мастеров на все внедренческие руки. И поставщику решения такие конструкторы выгодно производить, так как доделки, дописки и адаптации под нужды клиента фактически отданы на аутсорсинг вместе со всеми многочисленными рисками внедрения.

Единственной стороной, которая не только платит «за банкет», но и без сопротивления принимает на себя существенную часть рисков, является покупатель решения, так как процесс внедрения решений-«конструкторов» занимает несколько месяцев, стоимость внедрения сопоставима или превосходит стоимость самого решения, а результат внедрения соответствует уровню компетенции специалистов-внедренцев, то есть зависит от человеческого фактора. При этом у покупателя есть два пути: либо полностью положиться на консультантов и получить решение, которое может не вполне соответствовать его ожиданиям, либо взять на себя решение методической проблемы постановки задачи на внедрение, оставляя консультантам роль исполнителей.

Пожалуй, риски процесса внедрения «конструкторов» существенно меньше рисков последующей промышленной эксплуатации, так как пользователь получает фактически уникальное решение, которое «собрали» для него конкретные люди – консультанты, франчайзи и т.п. Соответственно, даже при типовом обновлении решения производителем необходима специальная настройка каждой индивидуальной системы, которую могут выполнить только конкретные исполнители. Развивая далее мысль о последствиях индивидуализации решений-«конструкторов», можно представить ситуацию, когда пользователь по различным причинам утратит доступ к тем людям, которые внедряли и поддерживали его решение. Другими словами, внедрение решения-«конструктора» (как и решения с открытым исходным кодом) предполагает постоянную работу внешних или внутренних специалистов по его обновлению, настройке, постоянной адаптации к изменяющимся бизнес-условиям.

Альтернативой решениям-«конструкторам» являются продукты, которые по умолчанию не требуют длительного процесса внедрения и реализуют принцип «Plug&Play» (включай и работай). Самый простой пример таких решений – приложения MS-Office, которые достаточно установить, после чего можно сразу же начинать работу с тестовым редактором, электронными таблицами, средством для создания презентаций и т.д.

В корпоративном сегменте учетно-управляющих систем решения, позволяющие начать работу немедленно после установки, должны иметь высокую степень нормативно-методического обеспечения в виде предустановленных справочников, классификаторов, процессов и схем обработки информации, шаблонов отчетов и подробных руководств по работе с системой. Такие решения при обновлении на новые версии не требуют привлечения дорогостоящих консультантов, постоянное сопровождение эксплуатации также не требуется.

Покупатель таких решений понимает, что идеально удовлетворяющее решение может быть только индивидуальным и, соответственно, весьма ресурсоемким на протяжении всего жизненного цикла. Поэтому он готов на некоторое сокращение своих желаний, понимая, что в ответ он получит промышленную систему, которую используют сотни его коллег по отрасли. Развитие такой системы проводится самим поставщиком решения с поточным специализированным производством, что существенно удешевляет стоимость поддержки актуальности. Кроме того, техническая поддержка со стороны поставщика решения всегда более эффективна, чем техническая поддержка со стороны интеграторов-консультантов.

Самое главное, решения с предустановленной нормативно-методической базой реализуют принцип, в соответствии с которым пользователь должен использовать решение как готовый рабочий инструмент и не тратить рабочее время на его адаптации и настройки. Такой инструмент должен надежно работать на протяжении длительного времени, периодически проходя «профилактические работы» в рамках технической поддержки и сопровождения со стороны поставщика решения.

Альтернатива 6. Модель владения ПО «On Premises» vs Модель пользования ПО «SaaS»

Модель владения ПО «On Premises» по сути является традиционной и давно привычной, когда покупатель приобретает лицензию на владение бессрочным неисключительным правом использования копии программного обеспечения. Пользователь может устанавливать такое ПО либо физически на своем аппаратном обеспечении, либо на мощностях ЦОД, но в любом случае пользователь является владельцем копии ПО и права на ее использование.

Модель пользования программным обеспечением, как услугой (SaaS), предполагает, что пользователь получает право обработки информации на ПО, установленном на аппаратных средствах вендора. Пользователь не получает копию ПО, а также лицензию на его использование. В режиме платной подписки пользователь получает доступ к обработке информации только в течение оплаченного периода.

Сегодня модель SaaS представляется как радикальная «облачная» панацея при борьбе с издержками предприятий и организаций, однако компетентного покупателя не должны вводить в заблуждения ни агрессивная реклама, ни простые обоснования безмерных выгод «аренды» ПО.

Сформируем несколько основных тезисов для описания особенностей применения моделей On Premises и SaaS для решения, предназначенных для управления недвижимостью.

Экономика. Основной акцент при маркетинге SaaS-решений делается на существенной экономии начальных издержек и «размазывании тонким слоем» издержек владения на долгосрочную перспективу. И это утверждение есть чистая правда, если не принимать во внимание толщину «тонкого слоя». И это есть маленький нюанс, о котором маркетологи SaaS-решений «забывают» сказать: вендоры никогда не будут работать с перспективой уменьшения своего дохода.

Анализ открытых прайс-листов решений разных категорий, предлагаемых как в варианте On Premises, так и в варианте SaaS показывает, что простой период аккумулирования регулярных платежей подписки до величины стоимости приобретения лицензии составляет по зарубежным рынкам 5-7 лет, а по российскому рынку – 2-3 года. В частности, на российском рынке решений для отрасли недвижимости есть даже примеры, когда сумма только годовых месячных SaaS-платежей практически равна стоимости лицензии On Premises. В переводе на человеческий язык это означает, что покупатель, желающий воспользоваться «моделью радикальной экономии издержек» владения ПО, уже через год оплатит стоимость лицензии, через 5 лет заплатит пятикратную стоимость лицензии и т.д.

Обратите внимание на то, что крупные зарубежные вендоры (Autodesk, Adobe и т.д.) фактически прекратили выпуск On Premises версий своих решений и перешли на модель платной подписки, так как при этом суммарный денежный поток от пользователей многократно повышается уже в среднесрочной перспективе.

Даже если делать расчеты «эффективности» SaaS с учетом деталей (стоимость собственного серверного оборудования, зарплата администраторов), результаты не сильно изменятся в пользу SaaS-модели. Фактически, модель SaaS является обычным способом увеличения финансовых показателей вендоров, когда реализация ПО на основе модели On Premises достигает конкурентного потолка. Как говорится - только бизнес, ничего нового.

Функциональность. С точки зрения функциональности есть категории решений, для которых использование SaaS-модели вполне продуктивно. Это решения, которые обрабатывают введенные пользователем данные и выдают результат обработки. Например, текстовый редактор формирует и выдает текст в принятом формате, графический редактор

формирует и выдает чертежи в принятом формате. Другими словами, пользователь по подписке через интернет-каналы подключается к решению на сервере вендора, вводит данные для обработки и получает конечный результат и закрывает сеанс связи.

Ситуация меняется, когда необходимо не только обрабатывать данные, но хранить их в СУБД для последующего извлечения и повторной обработки. Еще больше потенциальных проблем может возникать для сложных и насыщенных данными интерфейсов, использующих в том числе, древовидные представления иерархий. В предельных случаях web-интерфейсы просто не могут решать задачи, с которыми отлично справляются win-приложения (напомним, SaaS решения реализуются без загрузки на компьютер пользователя, то есть через web-браузеры).

В итоге можно сказать, что для ряда решений (если абстрагироваться от экономики) применение SaaS модели вполне подходит, например для простых решений категории HelpDesk/ServiceDesk для небольших или начинающих управляющих или эксплуатационных компаний. Для многофункциональных решений применение SaaS модели может ограничивать их эффективность.

Безопасность. Здесь мы в первую очередь будем говорить о безопасности данных, которые обрабатываются и хранятся в процессе управления недвижимостью.

За нашу более чем 20-летнюю практику разработки и внедрения информационных технологий для рынка корпоративной недвижимости мы еще ни разу не встретили собственника, которому было безразлично, где будут храниться технические, экономические, юридические и прочие интересные для «потенциальных недоброжелателей» данные о его объектах недвижимости – на собственном сервере в охраняемом помещении, или в далеком чужом «облаке», к которому может иметь доступ не вполне дружественная сторона. Для решений, которые ориентированы на сегмент корпоративной недвижимости, безусловными являются требования физического владения (физического контроля) базой данных и средства их обработки, а это возможно только при реализации модели On Premises. Заметим, что за рубежом такого трепетного отношения к «своим данным» не проявляется в силу особенностей существующей там бизнес-среды.

Из приведенного выше общего правила для отечественных собственников корпоративной недвижимости, конечно, есть исключения, которые относятся к отдельным объектам коммерческой недвижимости. Если управляющая компания является аффилированной с собственником (фактически реализует его интересы), то хранение и обработка всех данных в части недвижимости по SaaS модели встречается очень редко. Если управляющая компания является внешней, то у нее нет мотивов сохранности данных краткосрочного заказчика в безопасности от стороннего доступа. Кроме того, часто внешняя управляющая компания приходит на объект со своим «облачным» решением, а собственник не всегда представляет особенности и последствия такого подхода, так как считает, что программное обеспечение подрядчика – это проблема организации производства работ подрядчиком.

Надежность. Как и при использовании любого интернет-решения, SaaS модель уязвима технически (каналы связи, мощность и производительность инфраструктуры на стороне «облака») и организационно (банкротство провайдера, вендора, случайный сброс данных при обновлении, ошибки персонала при обслуживании СУБД и и т.д.)

Конечно, поставщики SaaS решений стараются всячески убедить покупателя в том, что имеют тройной запас надежности. Но риск надежности SaaS решений есть и его необходимо учитывать.

В любом случае выбор SaaS модели для работы в отрасли реальной экономики, какой является отрасль недвижимости, должен быть всесторонне проанализирован и обоснован.

Альтернатива 7. Российское ПО vs Зарубежное ПО

Данная альтернатива имеет формальную и неформальную сторону.

Формально к Российскому ПО относятся решения, включенные в Реестр Российского ПО в силу удовлетворения требованиям Минкомсвязи. Такие решения свободны от риска зарубежных санкций и поэтому рекомендованы для использования в организациях с государственным участием. Даже если организация потенциального покупателя ПО не относится к государственным, принять во внимание уже очень вероятное расширение санкций США и их союзников не только на нефтегазовые компании России, но и вообще на всех пользователей в России – будет очень продуктивно.

С неформальной точки зрения российское и зарубежное ПО квалифицируются по локализации, а также по географии центров разработки, центров компетенций, центров технической поддержки.

Еще 15-20 лет назад в России практически не было отечественных разработок и участникам отрасли недвижимости не оставалось иного выхода, как применять зарубежные решения. Но со временем интерфейсы этих решений переводились на русский язык (локализовались), такие решения получали более широкий круг потенциальных пользователей.

Сегодня не локализованные решения в отрасли управления корпоративной недвижимостью используются только представительствами зарубежных компаний, у которых принят единый интерфейс для разных стран. Ну и конечно еще есть любители острых ощущений среди отечественных руководителей, считающих, что выбор ПО, популярного за рубежом, будет лучшей альтернативой, даже если эта альтернатива на иностранном языке и реализована для использования в зарубежном нормативно-методическом поле.

Теоретически, с учетом глобализации экономики, нет принципиальной разницы, какое решение выбрать – российское или зарубежное.

Практически, зарубежное решение целесообразно выбирать, если оно:

1. Локализовано не только в части технически правильного перевода, но и в нормативно-методическое поле России, в том числе, в части методологии кадастра и технического учета, ценообразования в строительстве и эксплуатации, бухгалтерского учета и т.д. Если решение не реализует требования отечественной нормативно-законодательной базы, издержки на его приобретение и внедрение, как выяснится через 2-3 года, будут бессмысленными.
2. Имеет в России центр разработки и центр технической поддержки и сопровождения на русском языке. Результаты опыта работы с центрами технической поддержки, расположенными не в России, - крайне негативные, в том числе, и наши собственные.

Вместе с тем, любое российское решение целесообразно выбирать, если оно:

1. Разработано с учетом российских нормативно-методических требований в части методологии кадастра и технического учета, ценообразования в строительстве и эксплуатации, бухгалтерского учета и т.д.

2. Соответствует функционально принятой в мировой практике классификации категорий программного обеспечения и предназначено для решения конкретных и понятных функциональных задач.
3. Предназначено для коммерческого тиражирования и разработано вендором, имеющим профессиональную экспертизу в области информационного обеспечения отрасли управления корпоративной недвижимостью

Резюме: делаем выбор правильно

Представленные выше тезисы с описанием основных альтернатив для выбора нельзя считать исчерпывающими, так как на практике имеет место некоторое смешение альтернатив, что делает проблему выбора решения еще более сложной и требующей тщательной подготовки для минимизации риска стратегической ошибки.

Тем не менее, можно сформулировать базовые рекомендации, которые обеспечат движение по выбору решения для управления недвижимостью в правильном направлении.

- Для любых ситуаций выбор тиражируемых коммерческих решений от вендоров с долгосрочной профессиональной экспертизой в области разработки программного обеспечения для отрасли недвижимости будет абсолютно предпочтительным. Прелести «индивидуального пошива» даже от специализированного вендора под Ваши нужды очень быстро конвертируются в нарастающий вал проблем и издержек.
- В абсолютном большинстве случаев выбор проприетарного решения будет предпочтительнее решения с открытым исходным кодом, особенно для отрасли недвижимости.
- Для небольших (30000-80000м²) управляющих или эксплуатационных компаний среднесрочным тактическим решением может быть применение монофункциональных решений, которые «закроют» основную производственную задачу. Если не предполагается масштабирование деятельности и увеличение функционала, а также если имеется четкое представление о долгосрочных финансовых издержках владения (и они приемлемы) - может быть целесообразным вариант подписки (SaaS). Конечно, можно дать рекомендацию использовать SaaS-модель и для компаний, только начинающих свою деятельность, – в любом случае это лучше, чем работать с Excel.
- Для средних и больших компаний (более 100000м²) стратегическим выбором будет интегрированная многофункциональная платформа категории CAFM/IMWS, которая обеспечит решение всех задач современного управления недвижимостью. В этом сегменте принимать решение проще: ясно, какую категорию решений от различных вендоров надо анализировать. Кроме того, в сегменте средних и больших компаний не имеет значения, кто является покупателем ПО – собственник или управляющая компания, так как в обоих случаях функциональность CAFM/IMWS будет востребована современным конкурентным рынком в полном объеме.
- Всегда следует отдавать предпочтения специализированному программному обеспечению, которое разработано и совершенствуется для решения специализированных задач управления корпоративной недвижимостью. Всегда следует остерегаться риска приобретения «похожего» решения из другой предметной области.
- Для решения задач управления корпоративной недвижимостью следует избегать программного обеспечения типа «конструктор», которое близко по уровню

проблем к решениям с открытым исходным кодом. В противном случае Вам будут обеспечены все прелести дорогостоящей непрофильной деятельности.

- Для начинающих и малых компаний с отсутствием ресурсов на инвестиции в развитие, а также с неясной перспективой на долгосрочную работу целесообразным выбором может быть подписка на пользование решением (SaaS). При появлении ресурса и перспектив на долгосрочную работу и расширение безусловно следует переходить на «свое» ПО для управления недвижимостью путем приобретения бессрочных лицензий On Premises.
- Если формальный критерий обязательности использования Российского ПО не стоит на повестке дня, можно выбирать решение любого вендора, в том числе зарубежного. Однако не является очевидным факт того, что решение «мирового лидера» с миллионами всепланетарных внедрений, и даже немного локализованное, «привьется» на отечественной «нормативно-методической» почве, чему есть множество практических примеров.

В любом случае приоритет следует отдавать коммерческим тиражируемым «plug&play» продуктам, предлагаемым вендорами со специализированной экспертизой на решениях задач управления корпоративной недвижимостью и требующим минимальных издержек на внедрение и сопровождение.