

**ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ –  
ВЫСШАЯ ШКОЛА ЭКОНОМИКИ**

**Институт коммуникационного менеджмента**

**ПРОГРАММА**

**"Мастер делового администрирования (МВА) – Политические и бизнес-коммуникации»**

**Выпускная аттестационная работа**

**Тема: «Влияние модели бизнеса компании на способы привлечения инвестиций в ИТ-секторе»**

**Шеховцовой Ирины Анатольевны**

**Научный руководитель –**

**к.э.н. доцент Д.В. Чернов**

**Москва 2007 г.**

## Содержание

Введение .....	3
Глава 1. Отрасль информационных технологий среди других секторов российской экономики и в мировом разрезе .....	4
Ограничители способов привлечения инвестиций в ИТ-сектор .....	10
Глава 2. Способы привлечения инвестиций и стимулирования дальнейшего развития ИТ-компаний .....	13
2.1. Государственная поддержка.....	13
2.2. Кредиты поставщиков.....	16
2.3. Банковские инструменты финансирования .....	17
2.4. Инвестиционные фонды .....	19
2.5. Помощь корпораций и «бизнес-ангелов» .....	22
2.6. Венчурные фонды .....	23
2.7. Долговое финансирование.....	26
2.8. Размещение акций компании на бирже.....	26
2.9. Актуальные модели финансирования в ИТ-секторе.....	30
Глава 3. Типы и инструменты коммуникаций для разных моделей бизнеса в ИТ-секторе.....	32
3.1. ИТ-компании ранних стадий (зарождение + формирование).....	33
3.2. ИТ-компании на этапе роста .....	35
3.2. ИТ-компании на этапе развития .....	38
Заключение.....	43

## **Введение**

Российская отрасль информационных технологий стремительно развивается. Год от года национальный ИТ-рынок демонстрирует темпы роста на уровне 20-30%, что в 4-5 раз больше темпов роста мирового ИТ-рынка. Драйверами дальнейшего развития отрасли являются вступление России в ВТО, активное проникновение широкополосной связи, стремительная информатизация российского бизнеса.

В условиях динамичного роста ИТ-компаний остро нуждаются в привлечении инвестиций для увеличения доли на рынке и повышения конкурентоспособности предлагаемых сервисов.

Вместе с тем исторически сложившаяся непрозрачная структура рынка, в которой доминирует низкомаржинальная торговля компьютерным оборудованием (~70%), накладывает серьезные ограничения на ключевые инструменты финансирования компаний ИТ-рынка. Выбор доступных источников финансирования в ИТ-секторе сегодня ограничен и во многом определяется существующей моделью бизнеса компании.

Повышенное внимание государства к области высоких технологий как возможной в будущем альтернативе сырьевому акценту экономики России на сегодняшний день максимизировало инвестиционную привлекательность инновационных стартапов.

ИТ-компании неинновационных направлений в существующей конфигурации мало привлекательны для внешних инвесторов, что ограничивает возможности роста и развития рынка в целом.

В условиях общего дефицита информации эффективность внешних коммуникаций ИТ-компаний приобретает дополнительное значение для успешного финансирования бизнеса. Целью данной работы является определение каналов и инструментов коммуникаций для компаний ИТ-сектора на разных этапах развития.

## Глава 1. Отрасль информационных технологий среди других секторов российской экономики и в мировом разрезе

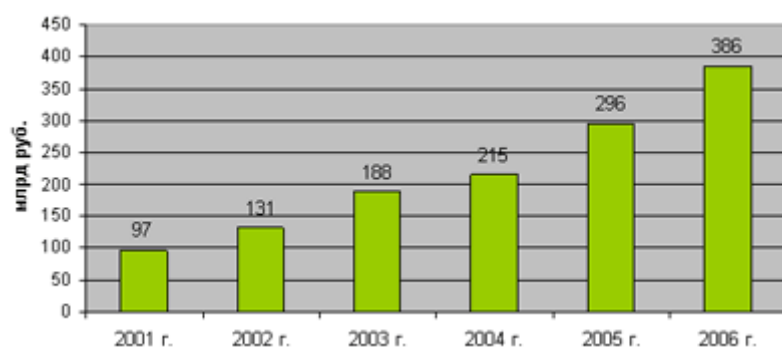
В структуре российской экономики компании сектора «Информационные технологии» на сегодняшний день не играют заметной роли по объему бизнеса. В рейтинг 400 крупнейших компаний России «Эксперт-400» 2006 входят только 9 ИТ-компаний с долей в суммарном объеме реализации компаний-участниц рейтинга 0,73%. А совокупная выручка ста крупнейших ИТ-компаний России по итогам 2006 года составляет чуть менее 15 млрд. долл. США (данные CNews).



Тем не менее, по темпам роста последних лет (20-30%) рынок информационных технологий уверенно опережает такие отрасли экономики, как «Телекоммуникации и связь», «Жилищно-коммунальное хозяйство», «Транспорт», «Строительство» и др.

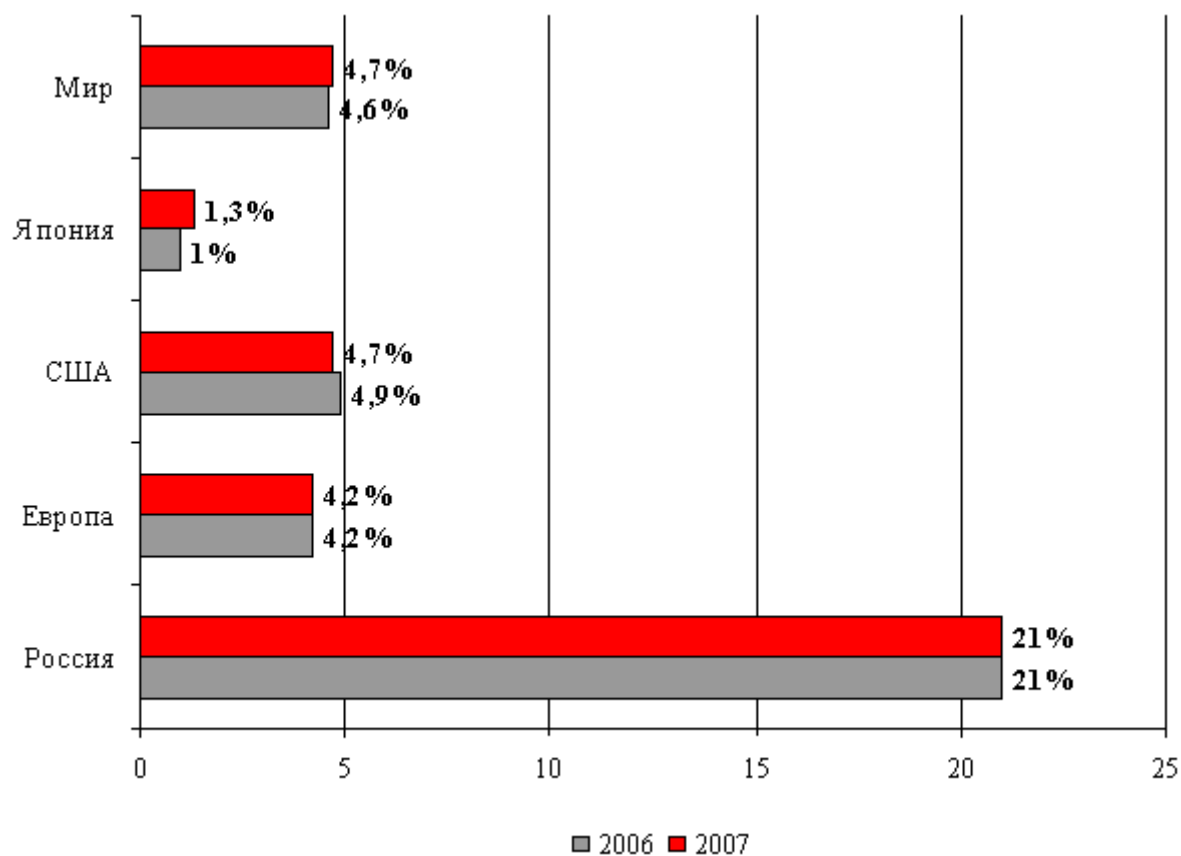


На мировом фоне темпы роста российского ИТ-рынка и вовсе выглядят впечатляющими. Если мировой ИТ-рынок ежегодно растет в среднем на 5%, в России этот показатель в последние годы стабильно держится на уровне 20-30%.



Источник: CNews Analytics, 2007

Российский ИТ-сектор стабильно развивается в 4-5 раз более высокими темпами, чем ИТ-сектор любой другой страны мира (21% по сравнению с 4-5% в США и Европе, чуть более 1% в Японии, 4,6% по миру в целом).



Источник: ЕІТО, Deutsche Bank, 2006

Причем по ряду направлений деятельности рынок ИТ развивается революционными темпами.

Вид деятельности	Оборот в CNews100 по итогам 2006 г. (млн руб.)	Оборот в CNews100 по итогам 2005 г. (млн руб.)	Рост %
Смешанный бизнес (группы компаний)	178 131	111 069	60,4
Интеграция	121 341	105 523	15,0
Разработка ПО	17 801	13 368	33,2
ИТ-консалтинг	6 113	2 218	175,6

Источник: CNews Analytics, 2007

Хорошие перспективы у российского Интернет-бизнеса. Наиболее перспективными сегментами сегодня считаются игровые, платежные, поисковые, рекламные, коммуникационные направления, а также мобильные решения.

В силу своей молодости и особенностей экономики, российский ИТ-рынок характеризуется не только более высокими темпами роста, но и принципиально иной структурой.

Насыщенный и зрелый, мировой рынок демонстрирует сильное преобладание расходов ИТ-услуги. В общей структуре ИТ-расходов как мира, так и стран ЕС, ИТ-услуги занимают долю 58-62%, что является свидетельством высокой инновационности мирового рынка с высокими темпами обновления ИТ-инфраструктур компаний, что и приводит к росту затрат на услуги — аудит информационных систем, пересмотр ИТ-концепций компаний и т.д.

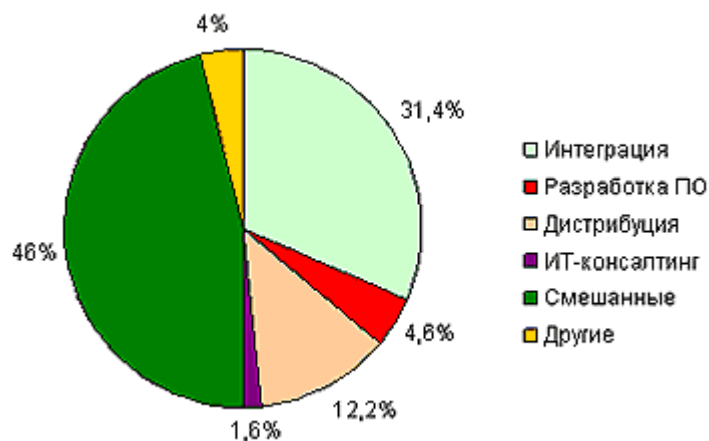


Источник: Linex, 2006

Российский ИТ-рынок демонстрирует иную структуру.

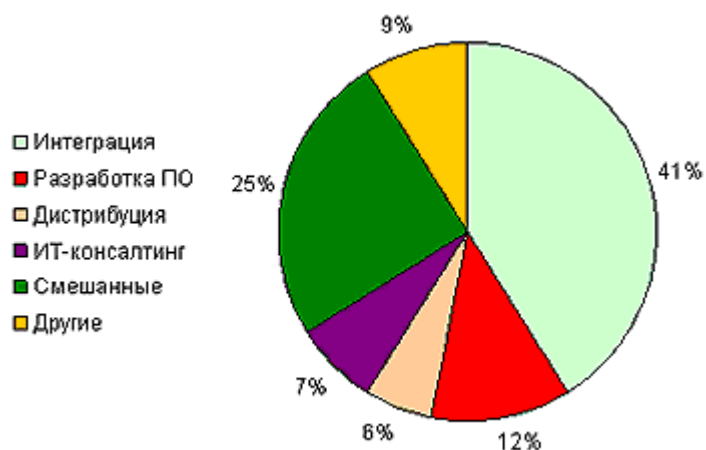
По данным CNews Analytics, почти половина 100 крупнейших ИТ-компаний (48%) занята в сфере интеграции и ИТ-консалтинга. В структуре же оборота ста крупнейших ИТ-компаний России чистая доля услуг не превышает 33%.

### Структура рейтинга CNews100 по обороту компаний



Источник: CNews Analytics, 2007

### Структура рейтинга CNews100 по числу компаний

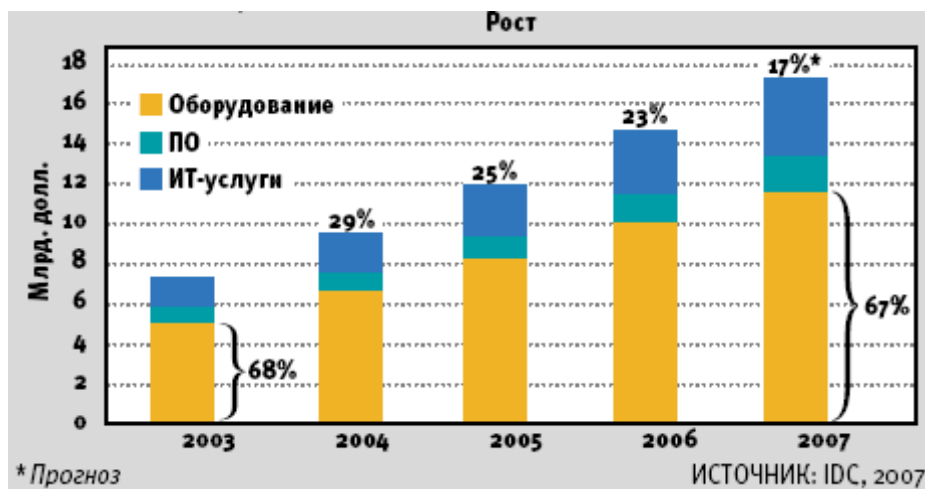


Источник: CNews Analytics, 2007

Учитывая тот факт, что в существующих рейтингах принимают участие далеко не все крупные игроки ИТ-рынка, а общее число компаний, занятых в сфере ИТ, составляет порядка 6000, причем большинство из них представляют собой компании широко профиля (торговля, сборка ПК, интеграция и т.д), подобная оценка рынка представляется чрезмерно идеалистичной.

По данным Лиги независимых экспертов в области ИТ, в России на высокомаржинальные ИТ-услуги тратится лишь 21% всех средств, а основные расходы идут на закупку оборудования — 69% всех затрат. Сходную же оценку дают аналитики IDC: постоянно снижающая свою доходность торговля оборудованием в 2006 году продолжает оставаться

доминирующим направлением в структуре российского рынка информационных технологий - 70%.



Высокие темпы роста и структура рынка, в которой доминирует торговля оборудованием, говорят о том, что российский ИТ-рынок еще достаточно молод и находится на этапе активного развития.

Несмотря на стабильный высокий рост, эксперты полагают, что ситуация в отрасли далека от благополучной. На протяжении последних лет компании изо всех сил наращивали массу за счет дистрибуции и поставок оборудования и программного обеспечения (доходы ИТ-компаний от этих видов деятельности увеличивались ежегодно в полтора раза, а доля этих секторов составляла не менее половины в структуре рынка). Тем не менее, на сегодняшний день отрасль в целом не обладает необходимым экономике уровнем компетенции и производственным потенциалом для создания необходимого уровня ИТ-инфраструктуры на предприятиях других отраслей экономики.

Текущая статистика свидетельствует о том, что более 90% продвигаемых в России ИТ-решений имеют зарубежное происхождение, и обозначает явную угрозу развитию отрасли. Особенно с учетом того, что предпочтение иностранной продукции отдают даже госструктуры. Государственная программа по развитию собственных системных программных продуктов и внедрению отечественных разработок и систем управления базами данных на стратегически важных объектах, о которой довольно громко заговорили в 2006 г., пока так и не реализуется.

В перспективе вступления России в ВТО, с одной стороны, и реализацией государством долгосрочных системообразующих проектов (программы в области образования, здравоохранения и пр.) с другой, есть все основания полагать, что высокие темпы роста отрасли как минимум сохранятся. Однако очевидно, что для обеспечения конкурентоспособности на внутреннем и международном рынках российские ИТ-компании остро нуждаются в привлечении инвестиций.

## **Ограничители способов привлечения инвестиций в ИТ-сектор**

Несмотря на наметившиеся положительные сдвиги в сторону увеличения прозрачности и повышения открытости бизнеса ИТ-компаний, российский высокотехнологичный сектор до сих пор продолжает оставаться одним из наиболее закрытых секторов экономики.

По данным РА «Эксперт», «итоги работы за 2006 год подтвердили официальными документами (финансовой отчетностью и аудиторским заключением) только 20 ИТ-компаний, в отличие от прошлогодних 28. Причем, среди них почти нет дистрибьюторов и крупных ИТ-структур, которые реально способны привлечь значительные средства. Сейчас доля "прозрачной" выручки составляет всего 16,4% против 25% в 2005 году. Из оставшихся 83,6% лишь чуть больше половины участников рейтинга — 55% (против 63% в 2005 году) подтвердили заработанные ими доходы через указание клиентов, которым поставлялись продукция или услуги. А почти треть объема выручки и вовсе никоим образом не была подтверждена».

**Доля "прозрачной" выручки составляет всего 16%**

(информационная прозрачность ИТ-рынка,  
структура выручки ИТ-компаний)



Принимая во внимание тот факт, что ИТ-дистрибьюторы (крупнейшие на сегодняшний день игроки национального рынка информационных технологий) в рейтинге ИТ-компаний «Эксперта» не принимают участия (впрочем, как и абсолютное большинство региональных компаний, в структуре которых также значимую долю занимает торговля компьютерным оборудованием), в действительности

доля «прозрачной» выручки ИТ-компаний вряд ли превысит 10%. В то время как наличие прозрачной структуры бизнеса — ключевое условия для успешного диалога с инвестором.

Почему российские ИТ-компании так неохотно открывают структуру бизнеса и обороты?

1. Высокая доля нелегального импорта в торговых операциях. В то время как на рынке мобильных телефонов уже 100% продукции импортируется легально, например в категории ноутбуков доля легального импорта в 2006 году составила 48% (данные РАТЭК). Динамичность рынка, относительно короткий жизненный цикл продуктов и, как следствие, необходимость постоянно выдерживать баланс между быстрой оборачиваемостью и адекватной доходностью операций.
2. Непрозрачные схемы участия в тендерных поставках, в которых активно используется модель «откатов».
3. Высокие риски неструктурированных компаний.
4. Развитая схема последовательного кредитования канала: вендор – дистрибьютор – дилер, которая обеспечивает игроков минимум оборотных средств на операционные расходы.
5. Ввиду отсутствия реально работающих налоговых льгот, стремление компаний «оптимизировать» существующие схемы налогообложения и избежать уплаты налоговых пошлин на ввозимую ИТ-продукцию.
6. Слабость амбиций и вторичность идей у старт-апов.

7. Отсутствие «презумпции невиновности» во взаимоотношениях органов власти с представителями компьютерных компаний.

Последний фактор является одним из ключевых. Прозрачностью бизнеса, в том числе и ИТ, власти интересуются неустанно. По мнению представителей власти, главную роль в обеспечении «выхода из тени» ИТ-компаний должно сыграть изменение режимов налогообложения и налогового администрирования. Представители же ИТ-бизнеса считают, что гораздо больше, чем в снижении налогов, российский ИТ-бизнес нуждается в защите от «креатива» налоговых органов.

По масштабам отрасли в специальных налоговых инспекциях для крупных налогоплательщиков сегодня должно быть не менее десятка ИТ-компаний, а их нет. Причина – преимущества публичности (открытости) для владельцев бизнеса не очевидны, а ее цена слишком высока. С одной стороны, публичность компании выливается в фантастическое количество документов, оформление которых выливается в немалые дополнительные расходы. С другой – ненужное дополнительное внимание налоговиков.

Таким образом, для потенциального инвестора ИТ-отрасль сегодня далеко не самое очевидное место вложения средств. Доминирующий непрозрачный низкодоходный рынок дистрибуции, практическое отсутствие публичных компаний и высокодоходный, но недостаточно развитый сервис интеграторов, с одной стороны. С другой – революционные темпы роста отдельных высокотехнологичных направлений (ИТ-консалтинг, интернет-торговля, медиа-проекты и др), в которых в ряде случаев необходимо вкладываться «с нуля».

Каким же образом сегодня компании ИТ-сектора обеспечивают функционирование бизнеса, его дальнейшее развитие и запускают новые проекты?

## Глава 2. Способы привлечения инвестиций и стимулирования дальнейшего развития ИТ-компаний

Для каждой стадии развития бизнеса характерны определенные источники инвестиций/финансирования развития. Ниже приведена типичная модель финансирования компании на разных этапах развития бизнеса без учета отраслевой специфики.



В ИТ-отрасли эта специфика, безусловно, есть. Доступные финансовые инструменты определяются не только этапом развития компании, но и типом ее бизнеса.

### 2.1. Государственная поддержка

Сегодня поддержка сектора высоких технологий (в который входят рынок информационных технологий) является одной из официально задекларированных приоритетных задач Правительства РФ. Представители власти на всех уровнях говорят об активной государственной поддержке российских ИТ-компаний.

К таким инструментам, во-первых, относится льготное налогообложение. Так, например, в июле 2006 года Государственная Дума приняла во втором чтении законопроект о налоговых льготах для российских ИТ-компаний - поправки во вторую часть Налогового кодекса РФ, а также в ряд других законодательных актов. Предлагаемые изменения предоставляют компаниям льготы по уплате единого социального налога (ЕСН). Если налоговая база на каждого сотрудника составляет до 75 тыс. руб., ставка ЕСН остается на уровне стандартной (26%). Если же налоговая база на одно физическое лицо составляет от 75 тыс. 001 руб. до 600 тыс. руб., ЕСН уплачивается в размере 19 тыс. 500 руб. плюс 10% с суммы, превышающей 75 тыс. руб. Если налоговая база на сотрудника превышает 600 тыс. руб., ЕСН составит 72 тыс. руб. плюс 2% от суммы, превышающей 600 тыс. руб. Под действие данного законопроекта подпадают российские организации, которые получают более 90% доходов от реализации программ для ЭВМ и баз данных, а также оказания услуг по разработке, адаптации и модификации программ, установке, тестированию и сопровождению ПО, а доля доходов, полученных такими организациями от иностранных лиц и компаний, составляет не менее 70%. Среднесписочная численность сотрудников организации должна составлять не менее 50 человек. Кроме того, организации для перехода на льготную систему налогообложения необходимо пройти государственную аккредитацию.

Принимая во внимание существующую структуру ИТ-рынка, понятно, что данная налоговая льгота может облегчить жизнь достаточно узкому кругу ИТ-компаний. Но и при таком раскладе, до тех пор, пока не принято постановление правительства о том, что такое ИТ-компания и кто будет устанавливать соответствие этому определению, экспортеры ПО не смогут воспользоваться преимуществами льготного налогообложения. Разногласия между Мининформсвязи и МЭРТ по поводу проекта этого постановления до сих пор не урегулированы. Тем не менее Мининформсвязи полагает, что данную налоговую поддержку следует расширить и на смежную отрасль – микроэлектронику и производителей комплексных решений, включающих оборудование и программное обеспечение.

Другим направлением государственной поддержки является деятельность по стимулированию государством спроса и предложения в области ИТ: например, запуск бюджетных Федеральных целевых программ в области образования, здравоохранения и т.д. («Дети России» и т.д.), то есть фактически увеличение госзаказа по некоторым

направлениям. К сожалению, на сегодняшний день эти меры не носят системного характера. Обратной стороной медали являются непрозрачные условия в тендерах на государственные закупки.

Наконец, в 2006 году были сделаны важные заявления, предприняты шаги в направлении развития инновационного характера российской экономики, инвестирования в высокотехнологичные отрасли. На протяжении прошлого года на государственном уровне активно продвигалось сразу несколько планов по поддержке развития ИТ-отрасли.

Во-первых, это создание двух фондов с государственным участием. В августе 2006 года правительство выпустило постановление о создании под эгидой Мининформсвязи ОАО "Российский инвестиционный фонд информационно-коммуникационных технологий" (РИФИКТ), средства которого планируется в 2007 году инвестировать в развитие сферы ИТ. А по инициативе Минэкономразвития создана Российская венчурная компания (РВК), которая также будет помогать развитию ИТ-отрасли. Эти фонды должны увеличить интерес к отечественному рынку ИТ со стороны потенциальных инвесторов.

Во-вторых, создание технопарков — комплексов инфраструктурных объектов. Сейчас стоит задача постройки семи технопарков с частично государственным финансированием. В будущем перед ними встанет задача поиска интересных идей и реализации их в успешные продукты. Но для решения таких задач потребуются огромные инвестиции, на которые государство одно пойти не сможет. Поэтому ключевой вопрос успеха всего инвестиционного потенциала рынка ИТ в России заключается в участии в нем частного бизнеса, государство должно выступать лишь инициатором.

К сожалению, все перечисленные выше инструменты поддержки государством отрасли либо находятся в зачаточном состоянии, либо носят «точечный» характер и не оказывают сколько-нибудь заметного влияния на функционирование всей системы. Не имеющая достаточного веса в экономике, чтобы ее состояние постоянно приковывало внимание государства, ИТ-отрасль развивается исключительно за счет частных капиталовложений. Не дожидаясь результатов инициатив государства, подавляющее большинство ИТ-компаний продолжают решать вопросы эффективного финансирования бизнеса в самостоятельном порядке.

## 2.2. Кредиты поставщиков

Кредиты поставщиков сегодня – один из наиболее распространенных способов обеспечения оборотных средств ИТ-компаний. Узаконенная отсрочка платежей позволяет компаниям, ведущим торговые операции на ИТ-рынке, минимизировать вложения собственных средств.

На российском ИТ-рынке распространена практика беспроцентных кредитов. Для европейских и американских поставщиков ИТ-продукции предоставление товара в кредит уже давно является нормой. Азиатские компании неохотно, но тоже принимают эти правила игры.

Торговый кредит может быть:

- обеспеченным залогом (в качестве залога принимаются банковские гарантии, аккредитивы и пр.);
- не обеспеченным залогом.

Обе формы кредитования распространены приблизительно в равной мере. В зависимости от рода деятельности компании (оптовая торговля/дистрибуция, федеральная розничная сеть, системный интегратор и пр.), кредит дается на срок от 30 до 90 дней. В вопросе условий предоставления кредита чрезвычайно важна история отношений компаний, планы дальнейшего сотрудничества, учитывается общая финансовая устойчивость кредитуемого.

Дистрибьютор, в свою очередь, предоставляет кредитные линии дилерам. Кредитные линии могут быть «привязаны» к товарной группе или, например, представлять собой средневзвешенную отсрочку по товарной накладной.

Эффективной торговой ИТ-компанией в «не-сезон» (~Q2-Q3) капиталов собственников и кредитов поставщиков обычно достаточно, чтобы обеспечить бизнес оборотными средствами.

Однако данная схема финансирования обладает двумя недостатками:

- обеспечивает компанию исключительно оборотными средствами, не позволяя вкладываться в развитие бизнеса;
- с учетом реалий бизнеса (минимум 2-3 недели на привоз и прохождение таможи) в случае с оптовой торговлей существующей отсрочки платежа (30 дней) оказывается недостаточно для проведения операций исключительно для счет кредитов торгового партнера. В пору сезона «горячих» продаж (~Q4-Q1) ИТ-компаниям активно привлекают инструменты банковского финансирования.

### **2.3. Банковские инструменты финансирования**

Существующая система банковского кредитования в России ориентирована на прибыльные (или, как минимум, безубыточные) компании, подтвердившие свое право на жизнь – 6-12 месяцев.

Российские банки практически не финансируют стартапы и инновационные проекты – чересчур велики риски. Вместо инвестиций, призывают начинающих предпринимателей обращаться в региональные фонды поддержки предпринимательства (региональные организации могут финансировать создаваемую компанию или выступать ее поручителями) и создавать «правильные» коалиционные союзы. Например, стратегический партнер, заинтересованный в развитии бизнеса в определенной отрасли, местная администрация и, собственно, сам банк.

Структура кредитного портфеля среднестатистического банка в целом соответствует отраслевой структуре России в целом. Более 50 процентов предприятий, обращающихся за кредитом, составляют предприятия сферы торговли, 10-15 процентов – это производство, несколько выше – сфера услуг, незначительное пока количество – предприятия, работающие в сельском хозяйстве. Практика специальных программ, ориентированных на отраслевую специфику бизнеса и, в частности, на ИТ-отрасль, в России пока не распространена.

В секторе СМБ (Small Medium Business) сегодня наиболее распространенный на сегодняшний день подход – это предоставление единой универсальной программы,

позволяющей кредитовать предприятия любого типа: производственные, торговые, оптовые и розничные. Кредиты выдаются под сумму ликвидного залога движимого и недвижимого имущества и векселей в размере до \$5 млн сроком до 5 лет. В зависимости от типа валюты минимальная ставка кредита составляет 11-12%. Основанием для получения кредита является предоставление целого пакета разнообразных финансовых и экономических документов (анкеты компании, анкеты поручителей, финансовые документы, информация об обслуживающих банках и платежной дисциплине, учредительные и правоустанавливающие документы).

Условия обслуживания корпоративных заказчиков существенно лучше (от 7-8% годовых), но и требуют от компании немалого количества предоставляемых юридических и экономических документов.

Тенденция формализации общения ничуть не уменьшает важность неформального канала коммуникаций. Фактор эффективности личного общения продолжает играть существенную роль: крупные суммы кредитов выдаются под личные гарантии собственников бизнеса.

Компании сектора ИТ пользуются следующими инструментами банковского финансирования:

- денежное кредитование (в форме наличных денег);
- документарное кредитование: аккредитивы (stand by и с постфинансированием) и банковские гарантии;
- кредитование под залог дебиторской задолженности (регрессный и безрегрессный факторинг);
- лизинг.

В качестве залога принимаются товар в обороте (следовательно, торговые компании, обязаны поддерживать неснижаемый остаток продукции на складе), дебиторские задолженности, недвижимость и пр. С учетом быстрооборачиваемости ИТ-продуктов и сезонности рынка наиболее распространена практика краткосрочных кредитов (до 1 года).

На улучшение условий кредита положительно влияет наличие успешной кредитной истории, открытость и прозрачность бизнеса компании, внятность стратегии развития, участие в рейтингах и пр.

Учитывая дороговизну финансовых услуг, торговые ИТ-компании стремятся по максимуму использовать беспроцентные кредиты поставщиков и документарные формы банковского кредитования, оставляя в качестве крайней меры кредитование наличными, факторинг и пр. С учетом снижающейся доходности дистрибьюторского бизнеса (в среднем в пределах 5%) подобная стратегия вполне понятна.

Более доходные компании сектора ИТ (системные интеграторы, разработчики ПО, интернет-проекты, компании, реализующие инновационные идеи, и пр.) повышают прозрачность бизнеса и пробуют свои силы в диалоге с инвестиционными фондами.

## 2.4. Инвестиционные фонды

В 2006 году в России на инвестициях в области технологий специализировалось лишь около 10 фондов. Большинство же инвесторов, как российских, так и зарубежных, продолжали фокусироваться на компаниях поздних стадий нетехнологического профиля.

### **Фонды прямых и венчурных инвестиций со значительным объемом вложений в технологические компании**

<b>Фонд</b>	<b>Профинансированные компании</b>
Intel Capital	Электро-Ком, RU-NET Holdings, InfiNet Wireless, Акелла, SWsoft, WiTel
Baring Vostok Capital Partners I	Golden Telecom, AirInSpace, Yandex, Ozon, InfiNet Wireless
Mint Capital I	Gameland, Пентаком, Parallel Graphics, INETX, ABBYY, Студия 2В, Vercell
Финам-Информационные технологии	Мамба, Бегун, Новотека, E-Generator, MoneyMail, Бука
Русские технологии	Электро-Ком, PTC Lasers, Ultra Motor, Wostec

Источник: МЭРТ, 2006

Тем не менее, эксперты утверждают, что ряд набирающих силу направлений российского сектора информационных технологий, например интернет-проекты (по данным «Яндекс»,

в 2006 году объем российского рынка интернет-торговли товарами вырос на 42%, в то время как обороты западной электронной розницы, по подсчетам ComScore Research, выросли примерно на 25%), находятся на низком старте и сегодня самое время обратить на них самое пристальное внимание.

При текущем состоянии дел, крупные игроки отрасли - фонды прямых инвестиций и венчурные фонды с преобладанием западного капитала - выбирают сложившиеся средние компании с рыночной историей и оборотом несколько миллионов долларов. Выбор известных компаний в качестве основных объектов инвестиций можно объяснить оптимальностью соотношения «прибыльность-риск» и наличием непроинвестированных компаний подобного класса. По мнению большинства экспертов, инвесторы весьма заинтересованы в приобретении российского технологического бизнеса, но при этом осторожничают, присматриваются к рынку и ожидают момент, когда компании достаточно подрастут. Сейчас для потенциальных инвесторов положительным сигналом становится оборот компании \$5-10 млн, и покупка акций приходится на период бурного увеличения капитализации.

Показательный пример – продажа в апреле 2007 года 20% акций интернет-магазина Ozon. Инвестиционный фонд Baring Vostok продал 20-процентный пакет интернет-магазина Ozon.ru европейским фондам Index Ventures и Holtzbrinck Ventures и американской Cisco Systems. В общей сложности швейцарский фонд Index Ventures, венчурное подразделение немецкого издательского дома Holtzbrinck и американский производитель телекоммуникационного оборудования Cisco Systems вложили 18 млн долл в интернет-магазин Ozon. В обмен на капиталовложение инвесторы получили, по разным оценкам, от 20 до 30% акций компании. Причем основные средства Ozon получил от Index Ventures — фонда с полусотней успешных проектов в интернете. В его портфеле доли в корпорации InfoSpace, социальной музыкальной сети Last.fm, в разработчике СУБД MySQL, крупнейшем сервисе интернет-телефонии Skype и Trolltech, разработчике ПО под операционную систему Linux.

Еще один пример успешной работы с инвестиционными фондами в текущем году - привлечение средств группой компаний Vercell (совокупный оборот Группы Vercell в 2006 году составил 470 млн. долларов США, из них 244 млн. долларов США – оборот по системной интеграции и консалтингу, а 226 млн. долларов США – оборот по

дистрибуции). С начала 2007 года компания, входящая в 10-ку крупнейших ИТ-компаний России, смогла привлечь 50 млн. долларов США, что является рекордным привлечением капитала в бизнес на российском ИТ-рынке. Verysell профинансировали скандинавский фонд прямых инвестиций Mint Capital, британский инвестиционный фонд RP Explorer Fund (подразделению RP Capital Group), фонд Renaissance Pre-IPO Fund и инвестиционный фонд Steep Rock.

В то время как фонды прямых инвестиций и западные инвесторы еще только присматриваются к молодым ИТ-компаниям, российские инвесторы уже давно предпочитают инвестировать в инновационные ИТ-компании ранних стадий – так называемые старт-апы.

#### Наиболее заметные инвестиции, 2004-2006

Компания, сектор	Инвестор	Примерный объем инвестиций	Год
Элекснет (платежные системы)	Mint Capital II	\$10 млн	2006
Электро-Ком (телекоммуникации) *	Русские технологии, Intel Capital	\$4 млн	2005
Рексофт (ИТ)	Martinson Trigon Venture Partners	\$2 млн	2005
Бука (компьютерные игры)	Norum, Финам	по оценкам \$8-12 млн	2005
Nival Interactive (компьютерные игры)	Ener1 Group	около \$10 млн	2005
Акелла (компьютерные игры)	Quadriga Capital Russia, Intel Capital	\$3-5 млн	2005
A4Vision (биометрия)*	MyQube, TAKO Ventures (Л. Эллисон), Logitech, Menlo Ventures	\$24 млн	2004
Ultra Motor (инновационные двигатели) *	Русские технологии, Flintstone Technologies (Великобритания)	по оценкам \$3млн	2004
ХимРАР (химические и биотехнологии) *	Torry Pines Investment	\$5 млн	2004

\* — старт-апы

Источник: CNews Analytics, 2006

## 2.5. Помощь корпораций и «бизнес-ангелов»

Инновационные ИТ-компании на этапе стартапа также могут рассчитывать на помощь нефинансовых корпораций, которые финансируют малые инновационные фирмы, а также «бизнес-ангелов» — частных инвесторов, играющих активную роль в управлении на профессиональной основе.

В качестве примеров корпоративного финансирования можно назвать компанию «Русский металл» (Санкт-Петербург) (программа венчурных инвестиций в интернет-проекты), Cognitive Technologies (в 2005 году объем инвестиций составил порядка 65% от годовой прибыли), «Норильский Никель» и «Интеррос» проявляют интерес к водородной энергетике, а инвестиционная группа «Промышленные инвесторы» финансирует проект «Русские биотехнологии» (вакцина от рака), создание авиатакси (региональная авиация) и объявила о плане создания в России завода по производству фотоэлементов для солнечных батарей.

Для Cisco, американского производителя сетевого оборудования, вложение в Ozon — пробный шаг. Инвестиционный департамент Cisco в России и СНГ планирует не ограничиваться интернет-проектами и вкладывать деньги в разные проекты сектора разработки технологий и в компании, занимающиеся услугами в области технологий — системных интеграторов. За последнее десятилетие Cisco вложила более 1 млрд долл. в форме венчурных инвестиций в различные проекты. Причем до 2003 года компания покупала доли в стартапах на территории США, а после пошла на рынки Китая и Индии. В России Cisco рассчитывает вложить около 30 млн долл в течение трех лет в стартапы и венчурные проекты.

Частные инвесторы — физические лица также заинтересованы в инновационных стартапах. Это подтверждает увеличение числа «бизнес-ангелов» — физических лиц, желающих вложить в них суммы порядка нескольких сотен тысяч долларов. Эксперты утверждают, что в России потенциальных «ангелов» уже не менее 50 тысяч. Очень часто «бизнес-ангел» становится для компании не только кредитором и совладельцем, но и менеджером, советчиком и посредником между компанией и потенциальными заказчиками. Для большей эффективности поиска проектов и коллективного

инвестирования в них «бизнес-ангелы» объединяются в сети частных инвесторов — ассоциации. В России такие сети уже существуют — это Национальная сеть «бизнес-ангелов» «Частный капитал» и Сеть рискованного финансирования «Бизнес-Ангелы» (г. Томск). Среди наиболее известных бизнес-ангельских проектов можно назвать группу инновационных компаний «НейрОК» (компьютерное моделирование, 3D-дисплеи, топливные элементы, системы Internet-телевидения) и «Вискер» (зонды высокого разрешения для атомно-силовых микроскопов).

## 2.6. Венчурные фонды

Интерес к компаниям ранних стадий стимулирует и государство, создавая государственно-частные венчурные фонды.

В мае 2006 г. были подведены итоги конкурса МЭРТ на управление 5 государственно-частными венчурными фондами, создаваемыми в настоящее время в России. Схема МЭРТ была разработана на примере удачного мирового опыта государственной поддержки венчурной индустрии (Великобритания, Израиль), где государство выступало в роли соинвестора в венчурные фонды, управляемые частными компаниями. По условиям конкурса, 25% капитала каждого венчурного фонда составят федеральные средства, 25% — средства регионов, 50% — частный капитал.

### Победители конкурса МЭРТ на управление 5 государственно-частными венчурными фондами, 2006

Москва	«Альянс РОСНО Управление Активами»	800 млн руб
Республика Татарстан	УК «Тройка-Диалог»	800 млн руб
Пермский край	«Альянс РОСНО Управление Активами»	200 млн. руб
Томская область	УК «Мономах»	120 млн. руб
Красноярский край	УК «Тройка-Диалог»	120 млн. руб

Источник: МЭРТ, 2006

Цель программы по созданию фондов — увеличение объема инвестиций в инновационном секторе, снижение рисков частных инвесторов, создание «критической массы» венчурного капитала в России. Эти цели являются крайне актуальными, поскольку, несмотря на наличие в стране работающих венчурных фондов, процесс их создания пока еще не стал массовым, даже с учетом накопленных к настоящему времени опыт «подъема» инновационных проектов и «истории успеха».

Венчурные фонды начинают организовываться не только государством, но и корпорациями и инвестиционными компаниями. Из корпоративных фондов можно назвать «Русские технологии» («Альфа-груп»), Венчурный фонд аэрокосмической и оборонной промышленности (корпорация «Аэрокосмическое оборудование»), «Система-венчур». Из инвестиционных компаний свои венчурные фонды имеют «Финам» и УК «Мономах». В «Финам — Информационные технологии» выделены все интернет-компании, проинвестированные «Финамом».

О намерении вложить более 100 млн долл в развитие российских ИТ-проектов объявили московский венчурный фонд ABRT, основанный Андреем Бароновым и Ратмиром Тимашевым, и американский фонд Скотта Максвелла OpenView Venture Partners. Совместную инвестпрограмму фонды назвали «Партнерство для России». Компании готовы вложить более 100 млн долл (до 10 млн долл в каждый из проектов) в компании, разрабатывающие инновационное корпоративное и пользовательское программное обеспечение, в интернет-проекты и мобильные сервисы.

OpenView и ABRT инвестировали в российские софтверные компании более 30 млн долл и уже получили хорошую отдачу от одного из проектов. В ноябре 2002 года фонд Скотта Максвелла Insight Venture Partners вложил 10 млн долл в основанного Тимашевым и Бароновым разработчика сетевого ПО Aelita Software. Два года спустя за 115 млн долл партнеры продали эту компанию американской Quest Software. В портфеле OpenView еще несколько проектов в России: разработчик систем безопасности Amust Software, создатель систем управления Veeam Software, а также Acronis, выпускающая ПО для управления хранением данных и поисковая система Quintura.

Несмотря на приведенные примеры success stories, риски вложений в стартапы довольно велики: лишь около 30% таких проектов «выстреливает» в будущем. Поэтому роль

венчурных фондов в финансировании стартапов в России в ближайшее время будет усиливаться. Первый сигнал к тому — рост уровня менеджмента российских инновационных компаний, их возрастающие амбиции по завоеванию рынков, и как следствие, повышение объемов необходимых для этого инвестиций (сейчас он составляет уже \$3-5 млн). Как правило, сумма \$1-2 млн является слишком большим для «бизнес-ангелов», и инвестиции в несколько проектов требуют их объединения и создания постоянно действующей управляющей компании, что по сути и есть создание профессионального венчурного фонда. Уже сейчас многие бизнес-ангелы с целью диверсификации рисков инвестируют не в одиночку, а «синдикатом», который по сути является незарегистрированным фондом венчурных инвестиций.

Конкурентным преимуществом венчурных фондов является «двойное» разделение рисков — их распределение между несколькими инвесторами и между различными проектами. Благодаря ему, даже в случае не самой благоприятной динамики у инвесторов есть возможность получить прибыль в размере 20-30% годовых, что обеспечивает стабильный приток инвесторов в фонды, рост числа проинвестированных компаний и среднего объема инвестиций в одну компанию. Помимо этого, венчурный фонд управляется профессиональной УК, что существенно повышает шансы на успех. Тем не менее, образованию большого числа венчурных фондов, ориентированных на ранние стадии развития ИТ-компаний, препятствовал ряд причин.

Во-первых, еще несколько лет назад средний объем инвестиций в одну технологическую компанию в России не превышал \$1 млн, что было под силу одному или нескольким индивидуальным инвесторам и делало издержки на создание венчурного фонда сопоставимыми с инвестициями в компанию. Во-вторых, частный инвестор или корпорация делали вложения не более чем в 1-3 компании (особенно это касается крупных корпоративных проектов), соответственно, оказывались излишними услуги специализированной управляющей компании. В-третьих, российское законодательство не содержит организационно-правовой формы, удобной для регистрации венчурного фонда. Регистрация создаваемых государственно-частных венчурных фондов в виде закрытых паевых инвестиционных фондов (ЗПИФ) или регистрация в оффшоре предполагает большой объем финансовых и временных издержек для управляющей компании. Это обстоятельство делает организацию ЗПИФ посильной и привлекательной лишь для

крупных УК. Поэтому до последнего времени венчурные фонды в России практически не развивались.

## **2.7. Долговое финансирование**

Для крупных ИТ-компаний, которые нуждаются в качественном росте и крупных инвестициях, но пока не готовы к широкомасштабным изменениям и выходу на IPO, альтернативой привлечению инвестиционных средств остается долговое финансирование – как путем прямого кредитования, так и посредством выпуска соответствующих бумаг – векселей, облигаций (рублевых и евро) и пр.

Практика показывает, что многие компании используют предварительный опыт с векселями, рублевыми и еврооблигациями для более успешного проведения IPO. Подготовка к выпуску облигаций включает в себя стадии, похожие на стадии при подготовке IPO, то есть изменение внутренних процедур, бизнес-процессов и организационной структуры компании в соответствии с требованиями, предъявляемыми к публичным компаниям. Зачастую уже проведение самих изменений приносит компании немалые дивиденды. К тому же потенциальные покупатели акций проявляют большую готовность приобретать ценные бумаги тех компаний, которые уже имеют публичную кредитную историю (сначала подтверждает инвестиционную состоятельность путем выпуска векселей, потом или одновременно расширяет круг инвесторов и повышает доверие к компании путем выпуска облигаций).

Именно такую стратегию выбрала компания «Ситроникс», год назад разместившая еврооблигации на сумму \$200 млн со сроком погашения 3 года, а в феврале 2007 года разместившая акции компании на LSE.

## **2.8. Размещение акций компании на бирже**

Выгоды IPO (Initial Public Offering) очевидны. После проведения IPO компания получает оценку рынка – ее акции становятся ликвидным биржевым товаром, происходит своего рода фиксация стоимости – капитализация компании из некоей виртуальной величины, оцениваемой аналитическими методами, превращается в реально ощутимый параметр, определяемый законами спроса и предложения. Это, в свою очередь, дает компании возможность использовать свои акции для реализации стратегических планов, приобретений, реализации бонусных программ для сотрудников и пр.

Очевидным минусом публичности являются жесткие требования прозрачности бизнеса и новый уровень ответственности топ-менеджеров (перед акционерами, регуляторами российского и зарубежного фондовых рынков). К реалиям IPO относится и потеря компанией определенной доли свободы. После IPO менеджменту или основному акционеру компании приходится принимать все решения с оглядкой на новых акционеров, а в некоторых случаях – только с их одобрения.

Историю пока единичных IPO отечественных игроков ИТ-рынка в 2002 году открыл медиахолдинг «Росбизнесконсалтинг». Компания разместила акции на домашних площадках РТС и ММВБ и с тех пор ее капитализация увеличилась с 83 млн. до более миллиарда долл.

В ноябре 2005 года один из крупнейших интеграторов IBS (оборот 2006 ~ \$881 млн, 5-е место в рейтинге CNews ТОП 100) разместил 33% акций IBS Group Holding в форме GDR среди частных инвесторов — два крупных акционера продали свои пакеты фондам и институциональным инвесторам за 109 млн долл. Тогда сама компания была оценена в 343 млн долл. В феврале 2007 года группа IBS прошла процедуру листинга глобальных депозитарных расписок на Франкфуртской фондовой бирже.

В середине февраля 2007 г. на высокотехнологичный сектор лондонской биржи AIM пришла «дочка» АФК «Система» «Ситроникс» (оборот 2006 ~ \$1.4 млрд, 2-е место в CNews ТОП 100). В ходе размещения компания привлекла меньше запланированных 500—550 млн долл, предложив инвесторам 17,5% от уставного капитала по цене 0,24 долл. В результате капитализация «Ситроникса» составила 2,35 млрд долл. Однако вскоре акции компании подешевели: за первый месяц обращения на бирже котировки опустились с 11,2 долл. за акцию в первый день торгов до 9,9 долл.

По мнению сотрудников компании, на сегодняшний интерес к российским высокотехнологичным компаниям на Западе минимален. Западные инвесторы, готовые вложить деньги в российские ценные бумаги, по вполне понятным причинам предпочитают российские «голубые фишки». Единственная возможность обратить на себя внимание – игра на политической конъюнктуре. Но даже визит Президента РФ В.В. Путина на завод «Ситроникс» незадолго до начала торгов не позволил компании привлечь запланированные средства.

Успех первых размещений заставил другие ИТ-компании всерьез задуматься о повышении прозрачности бизнеса и привлечении инвестиций на бирже, а неудачи «Ситроникса» — дожидаться более благоприятной конъюнктуры фондового рынка.

На сегодняшний день история IPO компаний сектора информационных технологий состоит из планов на 2008-2009 годы.

О планах выставить свои акции на биржу активно заявляла группа компаний «Компьюлинк» (оборот 2006 ~ \$220 млн, 16-е место в рейтинге CNews ТОП 100). В 2005 году качестве андеррайтера была выбрана ИГ «Атон», в качестве площадки рассматривались AIM и РТС, планировалось разместить 25–30% уставного капитала. Вместо размещения в компанию в начале текущего года пришли стратегические инвесторы: американский фонд New Europe Capital Fund и российский «Ренессанс Пре-IPO Фонд», выкупив пакет акций управляющей компании Delta Private Equity Partners, являвшейся акционером «Компьюлинка» с 2004 года. Теперь компания и ее акционеры молчат о планах и сроках по выводу на IPO, но не скрывают, что не оставляют надежды на размещение на открытых площадках акций «Компьюлинка».

В этом году о намерении пойти на биржу объявил один из лидеров рынка системной интеграции «ТехноСерв А/С» (оборот 2006 ~ \$894 млн., 4-е место в CNews ТОП 100). По мнению руководителей компании, такой вариант развития бизнеса пока предпочтительнее, чем, например, привлечение стратегического инвестора.

Один из крупнейших в России сборщиков персональных компьютеров Kraftway (оборот 2006 ~ \$242 млн., 13-е место в CNews ТОП 100) рассчитывает выйти на биржу в 2009 году, в том случае если компании удастся в ближайшие три года удвоить оборот.

Группа компаний Vercysell (оборот 2006 ~ \$474 млн., 9-е место в CNews ТОП 100) также планирует стать публичной через два года — в 2009 году она рассчитывает провести IPO. Пока же развивается на деньги стратегических инвесторов.

Softline, занимающаяся дистрибьюцией и розничными продажами программного обеспечения (оборот 2006 ~ \$102 млн., 33-е место в CNews ТОП 100), тоже называет 2008—2009 годы наиболее вероятным сроком для выхода на биржу.

В целом, эксперты считают, что ИТ-сектор еще не созрел для выхода на биржевые площадки. В структуре доходов игроков доминирует продажа «железа», а бизнес компаний был так долго скрыт от внешних глаз, что до сих пор непонятен инвесторам.

Сами же ИТ-компании пока готовят финансовую отчетность по международным стандартам, повышают уровень корпоративного управления и обращают более пристальное внимание на РТС и Московскую Межбанковскую Валютную Биржу (ММВБ), где недавно появились специализированные площадки для компаний из высокотехнологичных отраслей — телекоммуникаций, интернет-бизнеса, разработки программного обеспечения, радиоэлектроники, биотехнологии и фармацевтики.

В соответствии с требованиями российских бирж, компании могут обладать относительно небольшой капитализацией — от 100 млн до 5 млрд руб., но критерием допуска эмитентов в сектор будет являться рост выручки темпами не менее 20% в год. В марте прошла аккредитация первых листинговых агентов, но пока ни одного IPO на этой площадке не состоялось.

Из западных площадок компаниям ИТ-сектора сегодня советуют европейские фондовые биржи — Франкфуртскую, NYSE — Euronext и др., если только компания не входит в крупный холдинг, способный поддержать размещение на LSE. В последнем случае временные и финансовые затраты могут не принести желаемой отдачи.

Участники рынка полагают, что бумаги ИТ-компаний могут быть успешными — инвесторы давно ищут альтернативу «голубым фишкам». С другой стороны, как уже было сказано выше, в то время как потенциальным инвесторам интересен высокотехнологичный и инновационный бизнес, большинство российских компаний сектора ИТ зарабатывают на низкомаржинальной дистрибуции оборудования. Даже у

более доходных интеграторов доля продаж доля дистрибуции в выручке может составлять до 80-90%. С такой структурой оборота довольно сложно продаться по хорошей цене.

## 2.9. Актуальные модели финансирования в ИТ-секторе

Проведенный обзор способов финансирования бизнеса в ИТ-секторе позволяет выделить две ключевых модели финансирования ИТ-компаний. Принципиальное отличие возможных источников внешних инвестиций определяется степенью инновационности и доходности бизнеса.

1. ИТ-компания занимается инновационными проектами или развивается в области предоставления высокодоходных ИТ-услуг.



2. Компания развивает смешанный ИТ-бизнес с преобладанием в структуре оборота торговых операций.

# Ключевые этапы развития неинновационных ИТ-компаний и возможные источники финансирования



### **Глава 3. Типы и инструменты коммуникаций для разных моделей бизнеса в ИТ-секторе**

Вне зависимости от этапа развития компании, в процессе коммуникаций потенциальный инвестор должен получить ответы на следующие вопросы.

1. Особенности и перспективы рынка, на котором планирует развиваться компания? Потенциальные и реальные конкуренты?
2. Предполагаемая модель бизнеса? Какие у бизнеса конкурентные преимущества?
3. Защищенность новой технологии – интеллектуальная (патенты, ноу-хау) и технологическая (метод, устройство, бизнес-процесс)?
4. Профессионализм команды менеджеров? Система мотивации?
5. Как основатели и менеджеры видят развитие бизнеса? Какова стратегия развития?
6. Для каких целей требуются инвестиции? Как зависит развитие Компании от объемов и сроков привлечения инвестиций?
7. Какова структура владения и управления бизнеса Компании?

Однако существующие объективные различия в способах внешнего финансирования ИТ-компаний разной бизнес-модели определяют разные подходы к построению внешних коммуникаций. В зависимости от бизнес-модели компании и этапа ее развития, цели, типы и инструменты коммуникаций будут отличаться.

### **3.1. ИТ-компании ранних стадий (зарождение + формирование)**

На начальных этапах развития компании во взаимоотношениях с инвесторами преобладают неформальные коммуникации. Круг целевых аудиторий, влияющих на возможности привлечение внешних инвестиций, ограничен. Принципиальным является персонификация бизнеса компании, четкое понимание инициаторами бизнеса миссии компании, стратегии развития бизнеса и конкурентных преимуществ.

На начальных этапах развития компании функции внешних коммуникаций, как правильно, реализуют собственники бизнеса. Делегирование полномочий внешних коммуникаций специальной бизнес-единице оправдано только в случае с инновационными проектами, которые требуют активной проработки media relations.

Для инновационных проектов принципиально важна активная просветительская деятельность. Новое технологическое направление необходимо встроить в парадигму общественного знания, используя общественно-политические СМИ.

Управление коммуникациями в целом носит характер оперативного регулирования.

Тип бизнеса	Способы привлечения инвестиций	ЦА коммуникаций	Каналы коммуникаций	Специальные инструменты коммуникаций	Общие инструменты коммуникаций
Инновационный в перспективном, быстроразвивающемся сегменте (разработка новых технологий, ПО, интернет-проекты, ИТ-консалтинг и пр.)	1. Российские венчурные фонды (частные и государственно-частные)	Лица, принимающие решение о выделении инвестиций	Преобладает неформальное общение – личные встречи	Презентация идеи с элементами аналитики Информационный меморандум Бизнес-план	1. WEB-сайт компании 2. СМИ: деловые, общественно-политические. Проблемная аналитика с упором в перспективы быстрорастущего сегмента, уникальность технологии, социальную значимость инновации, возможность поддержки идеи на государственном уровне.
	2. Инвестиционные фонды крупных корпораций (в первую очередь профильных)	Отраслевые и финансовые аналитики	Дополнительные: WEB, СМИ	Аналитические справки о перспективах развития сегмента	
	3. Бизнес-ангелы	Лидеры мнений в регионах присутствия		Презентация идеи с элементами аналитики	
	Капитал собственников	Акционеры компании	Неформальное общение – личные встречи	Бизнес-план	

Для компаний неинновационного типа бизнеса гораздо более важна фокусировка на отношениях с контрагентами и представителями власти в регионе – прямые задачи и функционал собственника бизнеса.

Тип бизнеса	Способы привлечения инвестиций	ЦА коммуникаций	Каналы коммуникаций	Специальные инструменты коммуникаций	Общие инструменты коммуникаций
Смешанный с преобладанием в структуре оборота торговых операций	Капитал собственников	Акционеры компании	Неформальное общение – личные встречи	Бизнес-план	WEB-сайт компании
	Кредиты торговых партнеров	Контрагенты компании	Опционально: WEB	Бизнес-планы с элементами аналитики Финансовая и экономическая отчетность	
	Региональные программы поддержки предпринимательства	Лица, принимающие решение о выделении инвестиций		Финансовые, учредительные и правоустанавливающие документы Бизнес-план	
		Лидеры мнений в регионах присутствия			

### 3.2. ИТ-компании на этапе роста

В основе коммуникаций на этапе роста компании лежит подтверждение правильности/успешности/перспективности выбранной стратегии развития и существующей модели бизнеса. Для инвестиционных институтов главным подтверждением финансовой состоятельности являются цифры. В коммуникациях все большее значение приобретает формальные каналы общения.

В этот период в компаниях инновационного типа бизнеса имеет смысл выделить функцию внешних коммуникаций компании в сферу деятельности отдельной бизнес-единицы: PR-менеджера, менеджера по коммуникациям, менеджера по маркетинговым коммуникациям и т.д. В коммуникационной деятельности формируется процессо-ориентированная организационная структура.

Тип бизнеса	Способы привлечения инвестиций	ЦА коммуникаций	Каналы коммуникаций	Специальные инструменты коммуникаций	Общие инструменты коммуникаций
Инновационный в перспективном, быстроразвивающемся сегменте (разработка новых технологий, ПО, интернет-проекты, ИТ-консалтинг и пр.)	Венчурные фонды с участием западного капитала	Лица, принимающие решение  Отраслевые и финансовые аналитики	Неформальные (личные встречи) + формальные (Company Profile, WEB и т.д.)	Презентация идеи с элементами аналитики Информационный меморандум Бизнес-план Финансовая и экономическая отчетность	Web-сайт компании  СМИ (деловые, общественно-политические, отраслевые): российские и зарубежные Company Profile и его разновидности
	Инвестиционные фонды				
	Корпоративное финансирование				
	Государственная поддержка бизнеса/отрасли	Органы исполнительной и законодательной власти Лидеры мнений в регионах присутствия		Участие в работе надрыночных и общественных организаций Аналитические записки	Участие в отраслевых и межотраслевых выставках и конференциях
	Капитал собственников	Акционеры компании		Бизнес-план	Участие компании в значимых общественных мероприятиях региона

В компаниях неинновационной модели основная нагрузка внешних коммуникаций по-прежнему лежит на собственниках бизнеса и ключевых менеджерах (например, директор финансам, директор по развитию бизнеса). Управление коммуникациями по-прежнему находится на стадии оперативного реагирования.

Тип бизнеса	Способы привлечения инвестиций	ЦА коммуникаций	Каналы коммуникаций	Специальные инструменты коммуникаций	Общие инструменты коммуникаций
Смешанный с преобладанием в структуре оборота торговых операций	Кредиты торговых партнеров	Контрагенты компании	Неформальные (личные встречи) + формальные (Company Profile, WEB и т.д.)	Бизнес-планы с элементами аналитики Финансовая и экономическая отчетность История отношений	Web-сайт компании СМИ (деловые, отраслевые) Company Profile
	Инструменты банковского финансирования	Кредитные и страховые эксперты Отраслевые и финансовые аналитики		Финансовые, учредительные, правоустанавливающие экономические документы Информационный меморандум Аналитические записки Кредитная история компании Личные гарантии акционеров	
	Капитал собственников	Акционеры компании		Бизнес-план	

### **3.2. ИТ-компании на этапе развития**

Потребность компаний в существенно больших инвестициях значительно увеличивает количество и качество формальных коммуникаций. Вместе с увеличением объема публичной активности повышается степень контроля информационных потоков. Появляется необходимость в создании процедур и долгосрочном планировании коммуникационной деятельности.

Структура корпоративных коммуникаций в инновационных компаниях становится все более сложной. В инновационной модели бизнеса появляется необходимость выделения специального структурного подразделения компании, ответственного исключительно за связи с инвесторами компании (Investor relations). В зависимости от компании может входить в структуру Финансового департамента или Департамента корпоративных коммуникаций.

Акцент коммуникаций – видение перспектив развития рынка/отрасли. Демонстрация стратегичности мышления, эффективности используемой бизнес-модели, профессионализма команды менеджеров.

Отношения со СМИ идут по нарастающей.

Тип бизнеса	Способы привлечения инвестиций	ЦА коммуникаций	Каналы коммуникаций	Специальные инструменты коммуникаций	Общие инструменты коммуникаций
Инновационный в перспективном, быстроразвивающемся сегменте (разработка новых технологий, ПО, интернет-проекты, ИТ-консалтинг и пр.)	Инвестиционные фонды	Лица, принимающие решение Отраслевые и финансовые аналитики	Формальный (документарный – см. перечень инструментов, рейтинги и т.д.) + неформальный	Информационный меморандум: бизнес-план + стратегия развития, включая понимание рынка и позиции на нем компании Аудированная финансовая отчетность + финансовая модель бизнеса компании и оценка ее стоимости Прозрачная структура собственности и корпоративного управления	Web-site компании СМИ (деловые, общественно-политические, отраслевые), российские и зарубежные Участие в рейтингах, в том числе кредитных Company Profile Участие в отраслевых и межотраслевых выставках и конференциях Брэндинг Спонсорство и благотворительность Newsletters и другие способы регулярных коммуникаций с инвесторами компании Участие компании в значимых общественных мероприятиях региона
	Выход на IPO			Информационный меморандум: бизнес-план + стратегия развития, включая понимание рынка и позиции на нем компании Аудированная финансовая отчетность + финансовая модель бизнеса компании и оценка ее стоимости Прозрачная структура собственности и корпоративного управления «Проспект Эмиссии»	

				(отдельно для российских и зарубежных регулирующих органов) Инвестиционная история компании Road-show Выпуск отчетов для акционеров по итогам месяца, квартала, года	
	Государственная поддержка отрасли	Органы исполнительной и законодательной власти Лидеры мнений в регионах присутствия		Участие в работе надрыночных и общественных организаций Аналитические записки	

Коммуникации ИТ-компании смешанного типа с преобладанием в структуре оборота торговых операций на этапе развития продолжают иметь существенно более простую структуру и находиться в рамках деятельности финансового департамента и PR-подразделения. Неформальные каналы коммуникаций с партнерами и контрагентами преобладают. Публичность компании имеет достаточно консервативный, умеренный характер.

Качественное изменение структуры коммуникаций неинновационных ИТ-компаний происходит только в случае выхода компании на рынок долгового финансирования.

Тип бизнеса	Способы привлечения инвестиций	ЦА коммуникаций	Каналы коммуникаций	Специальные инструменты коммуникаций	Общие инструменты коммуникаций
Смешанный с преобладанием в структуре оборота торговых операций	Кредиты торговых партнеров	Контрагенты компании	Неформальный + формальный	Бизнес-планы с элементами аналитики Финансовая и экономическая отчетность История отношений	Web-сайт компании СМИ (деловые, отраслевые), российские и зарубежные Рейтинги Company Profile Участие в отраслевых и межотраслевых выставках и конференциях
	Инструменты банковского финансирования	Кредитные и страховые эксперты Отраслевые и финансовые аналитики		Финансовые, учредительные, правоустанавливающие экономические документы Информационный меморандум: бизнес-планы с элементами аналитики Аналитические записки Кредитная история компании Личные гарантии акционеров	
	Долговое финансирование	Инвестиционные аналитики Кредитные рейтинговые агентства		Бизнес-план	
	Капитал собственников	Акционеры компании			

## Заключение

Проведенное исследование показало, что к управлению коммуникациями в российских ИТ-компаниях необходим дифференцированный подход. Структура, каналы и инструменты внешних коммуникаций ИТ-компаний определяются не только этапом развития компании, но и актуальной моделью бизнеса.

На сегодняшний день можно выделить две принципиально разные модели бизнеса ИТ-компаний: инновационный бизнес или бизнес с преобладанием в структуре дохода торговых операций.

Первый тип характеризуется более широким спектром возможных источников финансирования, начиная с ранних этапов развития компании: венчурные и инвестиционные фонды, корпоративное финансирование, помощь бизнес-ангелов - вплоть до специально разработанных государственных программ. Коммуникационная активность таких компаний на дальнейших этапах развития характеризуется высокой структурированностью бизнес-процессов, разнообразием инструментов и нарастающей формализованностью отношений с внешними инвесторами. Некоторые финансовые инструменты (например, размещение акций на бирже) требуют создания специального IR департамента в структуре компании.

Компании второго типа, которых пока на российском ИТ-рынке большинство, развивают бизнес преимущественно за счет кредитов поставщиков и банковского финансирования. Вне зависимости от стадии развития неформальные коммуникации в отношениях компаниях второго типа с инвесторами преобладают. Необходимый объем внешних коммуникаций реализуется в рамках существующих подразделений компании (финансовый департамент, PR-служба и др.).

Российский ИТ-рынок молод, и в пору стабилизации ни одна из компаний пока не вошла. Но, очевидно, что на этапе стабилизации и привлечения стратегических инвесторов в структуре внешних коммуникаций компаний инновационного бизнеса принципиальных изменений не произойдет. Изменения возможны на уровне приоритетов деятельности, целей, регионов, масштаба, интенсивности.

Для компаний неинновационного бизнеса одной из перспективных стратегий развития на этапе стабилизации будет консолидация усилий с другими игроками национального рынка или привлечение в качестве стратегических инвесторов глобальных ИТ-компаний, заинтересованных в выходе на российский рынок путем покупки ключевых игроков. В обоих случаях эффективная деятельность в этапе М&А приведет к необходимости повышать прозрачность бизнеса и более активно заниматься публичной активностью и взаимоотношениями с внешними инвесторами.

Для обоих типов компании вероятность дальнейшего развития через стратегию М&А приведет к необходимости сфокусироваться в первую очередь на внутренних коммуникациях создаваемой структуры, которые нуждаются в отдельной проработке.