

«Зашторивал окна, чтобы соседи не заметили лэптоп». Как начинались белорусские ИТ-компании

В каких «гаражах» начинались старейшие белорусские компании и какими корпоративными легендами обросли за свою историю? Какие уроки извлекли их основатели и считают ли свой опыт полезным для сегодняшних разработчиков и предпринимателей? Когда было лучшее время для старта, в смутных 1990-х или сейчас, и станет ли декрет о ПВТ 2.0 новой точкой отсчёта? dev.by запускает серию материалов про то, как всё начиналось. Слово — основателю Intetics Inc., президенту и CEO компании с 22-летней историей **Борису Концевому**.



Intetics оцифровала для dev.by фотографии из своих архивов

Начало: придумать для фирмы название, которое шокирует горисполком

Был 1994 год. Американский заказчик фирмы, где я работал, вдруг сказал: а не открыть ли тебе свою компанию? Я ответил: почему бы и нет. Прилетел из Сан-Франциско в Минск и открыл фирму с ужасным названием «Клиент-Сервер программы». Ни один чиновник в Минском горисполкоме так и не смог это выговорить, обаявшись по

чиповник в минском горисполкоме так и не смог это воплотить, обзвываясь по-разному. Пришлось перейти на «КСП». Мы росли: первые два года фирма была чисто белорусской, потом 7 лет — чешской, затем американской. Давайте называть всё это Intetics, хотя это было четыре разных названия в течение 22 лет. Intetics, кстати, означает «Internet. Technology. Ethics». Пожалуй, единственная компания на рынке, где этика — прямо в названии. Что-то очень важное для меня лично.

“ Американцы из Сан-Франциско купили мне первый лэптоп. В моей минской квартире появилась штукавина, никем не виданная в 1994 году, с чёрно-белым экранчиком и трекболом. Современные мобильные телефоны раз в 10 мощней. Работая на нём, я плотно зашторивал все окна в доме, чтобы соседи не заметили. Это была не блажь, а необходимость: в стандартной минской квартире вещь за две с половиной тысячи долларов в то время была опасна.



Интересный факт: смешно, но мой современный лэптоп не добавил ничего к моей продуктивности. Что кардинально изменилось, так это способ получения информации: ответ на любой вопрос, поиск которого занимал 2-4 часа и больше, сейчас доступен в течение 5-15 минут.

Офис: лишиться компьютеров в первую же ночь и вызвать подозрения милиции

Первый офис сняли в здании, которого уже нет. Сейчас на его месте большая гламурная гостиница возле цирка, а раньше был спортивный комплекс (по иронии судьбы, в глубоком детстве я там занимался фехтованием).

Я привёз туда первых три компьютера, каждый по 3 тысячи долларов, — и следующей же ночью их украли. Выдрали решётку из окна. Сутки спустя у нас уже была бы страховка, но мы попросту не успели её получить. К слову, при краже на 10 тысяч рублей в СССР дело брала на контроль всесоюзная прокуратура, и милиции приходилось копать, пока не раскопает. Но времена поменялись. Кража в 10 тысяч долларов никак не возбудила белорусскую милицию, та просто изо всех сил давила на сотрудников: мол, сами у себя украли! Американские партнёры пошли навстречу и оплатили ещё 10 тысяч долларов

сделали ещё 10 тысяч долларов.



Конечно, из этого «весёлого» места мы сразу переехали в Институт стандартизации, потом в Институт физики (моя alma mater и первое место работы, проработал там 7 лет), а потом на завод «Луч».

Команда: так кто поедет в Америку?

Поначалу нас было пятеро. Достаточно было дать объявление в «Компьютерные вести», и приходило человек 5 на выбор. Стартовая зарплата программиста в то время была 200-250 у.е.

Через полтора года после старта очень остро встала проблема, кто поедет в Америку. Смешно, но чуть ли не до забастовок дело доходило: всем надоело ездить! Это шло волнами: сначала все хотели в США, потом никто не хотел, потом опять хотели. Сегодня весь наш первый состав живёт в Америке. Они выбирали из трёх путей. Кто-то занимает позицию сеньора в программировании (но это не наш сеньор, а скорей позиция гуру, когда человек отвечает за N продуктов и их сопровождение, такая правильная синекюра). Другие стали СТО, продолжают двигать инновации. Третьи проводят корпоративные тренинги. У них всё хорошо.

Трудности: нормальный комсомолец не знал, как работает мировая экономика

В 90-х я ещё и по-английски толком не разговаривал. Вся моя языковая подготовка —

это семестр в Доме офицеров и семестр на курсах подготовки кандидатских минимумов в Академии наук. Читать, правда, умел: всё-таки 7 лет проработал в Академии, а вся нужная научная литература была на английском. А главное, нам, рождённым в СССР, нормальным советским комсомольцам, забыли рассказать о том, как функционирует реальная экономика в мире. И вот этот пробел надо было заполнять. Мы приехали обслуживать клиентов, которые живут в совершенно другом мире, и этот мир нужно было постичь. Спустя 20 с хвостом лет не могу похвастать, что до конца его понял. Изучение продолжается.



Индустрия в 90-х: толпа умных ребят, которые любят своё дело

Нельзя говорить, что в 1990-х уже существовала белорусская ИТ-индустрия. Это была толпа умных ребят, которые на самом деле любили это дело.

Не в обиду современному поколению программистов, вот история. В те времена релизы частенько сдавались ночами, как всегда не успевали. Как-то накануне какого-то

важного релиза Microsoft прислала CD с новым Visual C. Так совпало. И вот в ночь перед релизом ребята взяли и поменяли компилятор, причём безвозвратно: диск с предыдущим компилятором куда-то завалился. Из-за этого релиз не состоялся. Я это к чему? В том поколении программистов настолько сильно было любопытство, что ничего не могло их остановить. Вот этого синдрома особо больше не существует. Может, у процентов 10-ти. А раньше — у 50-60-ти.

“ Однако в тренде «пойти в ИТ за зарплатой» нет ничего необычного, так устроен мир. Я с этим столкнулся ещё на волне первого интернет бума конца 90-х. В Кремниевой Долине ситуация так разогрелась, что люди заканчивали 3-месячные курсы по Visual Basic и сразу устраивались на 90 тысяч в год. Становилась ли при этом вчерашняя парикмахер серьёзным программистом? Наверное, не всегда. (Смеётся) К слову, в США ситуация 90-х с тотальным дефицитом программистов больше не повторяется. Здесь всегда есть те самые 2-5 процента безработных программистов. Одна из моих сокурсниц в Калифорнии, живя в Долине, уже полтора года ищет работу Senior QA. Она хороший специалист, но тупо не может найти работу. А у нас сегодня «медвежий» рынок, это самая большая проблема современной белорусской ИТ-индустрии.

Как стать ЕРАМ’ом: Добкин в раз в 40 лучше понимает реальность

В 1995 году слова «аутсорс» ещё не существовало, даже в английском, оно начало появляться ближе к 2000-му. Мы работали на американского моноклиента, который имел огромные связи в страховой и финансовой среде. Поэтому наши проекты были гиперзвонкие. Неважно, что мы там писали, — зато работали на компании типа American Insurance Group, Allstate, Travelers, Equifax, с которой сейчас большой скандал: 143 млн записей про всех американцев [умыкнули](#), включая мою.

“ Никаких бизнес-планов на старте не было. Я вообще в бизнес-планы не верю. Задача бизнесмена — не в том, чтобы спрогнозировать реальность (лично я не настолько умный), а в том, чтобы адекватно на неё реагировать. Меняется мир — и вы с ним меняетесь. Если меняетесь правильно, то растёте. Успех каждой компании на белорусском или любом другом рынке зависит от того, насколько её лидеры понимают реальность. Вот Добкин понимает реальность раз в 40 лучше меня, поэтому ЕРАМ больше Intetics в 40 раз.

Наш старт был таким же, как у ЕРАМ, а дальше случилось то, что случилось. Вместо того чтобы наращивать мускул, мой моноклиент ломанулся в создание супер-пупер-продукта, призванного автоматизировать процесс получения страховки жизни в США. Заведомо провальная штука: это была третья попытка построить такую программу за время существования индустрии. Ребята вложились капитально, потратили кучу денег (мы же говорим про конец 90-х, когда мальчики в T-shirts могли запросить миллион долларов за одну страничку «бизнес-плана»), и провалились. Из-за этого время было упущено.



Эволюция заказчиков и исполнителей, или как получить в подарок вино за \$18 тысяч

За эти 20 плюс лет Intetics продавала совершенно разные сервисы. Мы начали просто с программирования, без больших философий. К концу 90-х стали одной из первых компаний в Беларуси, делающих веб-разработки от А до Я, от графического дизайна до полноценного бэкэнда. Потом придумали офшорный аутстаффинг (Offshore Dedicated Team) и развили его в Remote In-Sourcing, пожалуй, самую разработанную (то есть востребованную рынком) модель аутстаффинга. Теперь переходим... нет, оставляю без продолжения. Всё же тысячи компаний-конкурентов на рынке.

В силу глобализации, образования и большого количества консультантов, клиенты за эти годы сильно эволюционировали. От полного страха в использовании офшора, а в нашем случае ещё и «Those Russians», до прямого найма фрилансеров в любой точке планеты. От незнания других бизнес-культур до детально разработанных моделей и даже стандартов взаимодействия с вендорами. (Я, кажется, первым в Беларуси получил звание Certified Outsourcing Professional.)

Об этом можно долго говорить, но вспоминается грустно-весёлое. В году 2000-2001 мы создали ну очень крутой, гиперсовременный онлайн-магазин по продаже вина. Для английско-южно-африканского клиента. Как водится у большинства стартапов, они недооценили значение маркетинга, и бизнес не взлетел. Как-то в Лондоне при обсуждении долга с клиентом вроде всё решили. Он мне подарил три бутылки

марочного южно-африканского вина и ...так и не заплатил 18 тысяч. Это стало моим самым дорогим вином. По 6 тысяч за бутылку.

Клиенты: прилететь в Минск и оказаться в диковинной среде

У меня есть два любимых исторических анекдота про клиентов, которые приехали в Минск и попали в диковинную для себя среду.

Один наш американский заказчик, ортодоксальный еврей, привёз с собой огромное количество кошерной еды. Надо отдать должное белорусским таможенникам: они эту еду пропустили. Я прожил всю молодость в Минске, но не знаю магазинов с кошерной едой или кошерных ресторанов. А ведь около 40 процентов населения Минска до войны были евреи. Увы, инфраструктуры никакой не осталось. Это требует немалого мужества: приехать туда, где тебе в случае чего будет нечего есть.

Вторая история: к нам прилетели два человека из Великобритании, в аэропорту их, как водится, заставили купить медицинскую страховку. При этом на границе почему-то не принимают карточки. И вот их, под охраной, ведут через границу в банкомат, они снимают кучу белорусских рублей, платят и наконец-то попадают в Беларусь. Следующие 2-3 дня их поили-кормили, платить особо не приходилось. Приходит время платить за отель. Ну, они же помнят, что в этой стране карточки не берут. Идут в банкомат и приносят на ресепшн два мешка «зайчиков». Девушка делает квадратные глаза: «А карточкой нельзя было?» Тут уже ребятам стало дурно от наших «двойных стандартов».

Особенности национального продуктового менеджмента: его нет?

Успех проекта зависит не столько от ваших процессов, сколько от компетентности человека, который этим проектом управляет. При этом, по моему мнению, на просторах Беларуси и Украины не существует такой науки, как проектный менеджмент. Звучит дико, да? В 2001 году, обучаясь на курсах по проектному менеджменту в американском онлайн-университете, я прочитал основную книжку про это дело «Project Management Body of Knowledge». У меня ощущение, что в Беларуси я был один такой ещё лет 5. С тех пор вроде всех обучили, книжки перевели, курсы заимели, экспертов пригласили, сертификацию устроили — а повседневная практика по-прежнему отсутствует.

“ Между тем каждая белорусская компания на своём сайте пишет, какая она классная в проектном менеджменте (очень люблю выражение «маркетинговая правда»). Но загляните пристально внутрь: из 10-12 основных РМ-практик выполняется 5-6. Есть очень простой тест: сколько РМ-ов в Беларуси сами назначают зарплату своим программистам? Фундаментальная вещь под названием «управление бюджетом проекта» у нас обязанностью проектного менеджера не является.

С самого начала я пытался построить то, что называется PMO, project management office. И провалился. К 2003 году я осознал, что невзирая на все усилия, в своей отдельно взятой компании я эту штуку не построю. Пришлось придумать концепцию «Offshore Dedicated Team» (это зарегистрированная торговая марка Intetics!), и достаточно изящно переложить проектный менеджмент на заказчика. Кстати, это сейчас каждая вторая компания предлагает «offshore teams», а в 2003-м Google давал на этот термин 3-4 линка на... офшорное бурение.

Кстати, о зарплатах: американский джуниор выгодней белорусского сеньора?



Я уже лет 5 утверждаю, что зарплаты программистов перестанут расти. Никто мне не верит. Особенно спасибо вам, журналистам: пишут, мол, смотрите, какая классная динамика развития, как бурно растём! И почему-то экспоненту всё время загибают вверх — хотя экспонента любого роста рано или поздно пойдёт в насыщение.

“ В 1999 году ставка сеньора для клиента была 15 долларов в час. Сейчас за белорусского программиста наши компании с клиента просят уже 40-60 тысяч долларов в год. Знаете, сколько стоит американский джуниор? Во Флориде первая зарплата человека со студенческой скамьи — от 38 тысяч долларов в год. Мне тут же говорят: не смей сравнивать белорусского сеньора с американским джуниором! Это ещё почему? Американский джуниор закончил 5-летний колледж по Computer Science, обладает прекрасным математическим образованием, у него есть несколько отличных практик в разных бизнесах, он перешёл на нормальный рабочий день и имеет статус мужчины. Преподаете себе на

говорит на нормальном английском, и знает страну изнутри. представьте себя на месте заказчика. Он должен заплатить 40 тысяч за белорусского программиста (не говоря уже о 60 тысячах) — или 38 тысяч плюс 10 процентов за локального, своего. Как думаете, кого он купит?

Аутстафинг как таковой естественным образом сойдёт на нет просто по причине цены. Останутся только те, кто реально умеет создавать продукты.

Продукты: почему не очень верится в белорусские стартапы

Белорусские стартапы появились в последние 3-4 года, и слава богу. Будет ли это развиваться? Если честно, я настроен несколько скептически. Любые стартапы на Западе в 90 процентах случаев сделали люди, которые поработали в определённой индустрии не год и не три, увидели реальную проблему — и пошли решать её в тот самый гараж. Успех стартапа зависит от того, насколько вы понимаете проблему, которую нужно решить. Здесь я не вижу большого задела в Беларуси, у вас такой бизнес-аналитики нет, вы живете в другой среде. Конечно, некоторое количество новомодных цифровых штучек-дрючек точно выстрелит, а вот большие продуктовые компании для крупных бизнесов?

Может ли государство помочь создавать и развивать ИТ-компании? Поддержка государства — вещь очень ценная, если оно обеспечивает правильную инфраструктуру или убирает барьеры. Тем самым давая возможность тем людям, которые что-то соображают, не тратить время на эту самую инфраструктуру и эти самые барьеры. Это и есть роль государства. Оно не может помочь никакому развитию, оно не добавит идей, мозгов, оно вообще не владеет этим — но оно может высвободить время умных людей для чего-то созидательного. И, конечно, обеспечить образование. В общем, подождём декрета о ПВТ 2.0.

Так когда было интересней открывать ИТ-компанию в Беларуси: в 1995-м или сейчас?

Это неправильный вопрос. Времена всегда одинаковы. Оно и тогда было хорошо, и сейчас хорошо. Тут как с проблемой отцов и детей.

“ Есть такое понятие reverse tutor: люди моего возраста, находясь на высоких позициях, нанимают молодых помощников-консультантов. Лично знаю СТО RioTinto, одной из самых больших компаний по добыче полезных ископаемых в мире. У него есть два молодых reverse tutors, которые лучше него понимают современные социально-дигитальные технологии. Настаивать на своей точке зрения, сформированной 20 лет назад, может, и не совсем глупо, в силу опыта, но проверить её на молодежи, главном потребителе технологий — точно не помешает. Это к вопросу о правильном восприятии реальности — и правильном её использовании.

Фото: архивы компании

Источник: dev.by

Теги: белорусские ИТ-компании, как начинались белорусские ИТ-компании, Intetics

