

Алексей ГОЛОСОВ: «Выбор Oracle predeterminedил нашу профессиональную деятельность на несколько десятилетий вперед»

В преддверии 15-летия компании ФОРС состоялась беседа ее генерального директора Алексея Голосова с главным редактором газеты IT News Геннадием Белашем.

Алексей, в 1978 году вы окончили МЭСИ — как вы оцениваете полученное образование?

Считаю, что Московский экономико-статистический институт дал мне неплохое образование. Многих выпускников МЭСИ отличает системное мышление и способность довольно быстро осваивать новые предметные области. Этот вуз дает не столь глубокие знания, как, скажем, МГУ или МФТИ, но формирует определенную широту кругозора и системные знания, которые находят применение в дальнейшей профессиональной деятельности в различных областях. Параллельно с занятиями в институте я участвовал в работе московского семинара по теории и методологии проектирования информационных систем под руководством профессора Михаила Шамшиновича Цаленко, которого считаю своим учителем. Те профессиональные знания, которыми я обладаю сегодня, во многом были приобретены в результате общения с этим замечательным человеком.

Тема вашего диплома?

Диплом я писал про новый подход к построению информационно-поисковых систем. Он был основан на методе кластеризации, предложенном Чангом и Вонгом. Моя задача состояла в его практической реализации.

Как вы попали в НИИ системных исследований?

После окончания института, по распределению. Там же заканчивал аспирантуру. Проработал несколько лет в лаборатории Дмитрия Семеновича Черешкина. Потом перешел в отдел методов системного моделирования, которым руководил Виктор Арчилович Геловани, ныне академик. А поскольку я занимался проектированием информационных систем и баз данных, то работа в этом подразделении мне была ближе по духу. Отдел вел крупные проекты, у него была хорошая техническая база и самое современное программное обеспечение.

Когда вы в первый раз услышали слово «Oracle»?

Впервые я увидел это название в 1982 году в журнале Datamation в статье Дикмана (Dieckman E. M.), в которой рассматривались три системы управления базами данных, включая и СУБД Oracle. С теорией реляционных баз данных я был знаком по работе семинара профессора Цаленко. На семинаре в том числе обсуждался и проект IBM System R, который оказался прародителем ряда систем, таких как DB2 IBM, SQL/DS и Oracle. Еще когда я учился в МЭСИ, Цаленко предложил мне писать дипломную работу по реализации реляционной алгебры, но, к сожалению, эта тема не была утверждена в институте.

Статья Дикмана появилась очень вовремя, нам как раз нужно было выбирать СУБД для выполнения одного крупного проекта. Ответственным за выбор СУБД был мой близкий друг и партнер по исследовательской деятельности ВНИИСИ, ныне один из гуру Oracle и коллега по ФОРС Дмитрий Безруков — мы должны были подготовить свои рекомендации по этому вопросу. Поскольку оба мы были сторонниками реляционной модели данных, после прочтения статьи Дикмана принять окончательное решение оказалось довольно просто — в то время Oracle был единственной в мире многоплатформенной системой. В институте на тот момент стояли компьютеры VAX и планировалось появление машин IBM. Между тем, в институте сложилась непростая ситуация с закупкой системы. Дело в том, что одним из отделов под руководством Владимира Львовича Арлазарова, ныне известного ученого и генерального директора фирмы Cognitive Technologies, была разработана очень хорошая СУБД ИНЕС, в основе которой лежала отличная от реляционной модель данных. Сотрудники отдела, по идейным соображениям, возражали против систем управления реляционными базами данных. Состоялся ученый совет, на котором принималось решение об Oracle, и были выступления против реляционных



СУБД, основанные на том, что базы данных будут работать неэффективно.

Почему же все-таки удалось ее осуществить?

Потому что Виктор Арчилович Геловани не только известный ученый, но и сильный политик. Он сумел настоять на своем. Так в нашей жизни появился Oracle — это была версия 3.0. И конечно, по сравнению с DBMS 11, на которой мы работали, производительность третьей версии была заметно ниже. Однако, как показало время, стратегически выбор был сделан совершенно правильно. Выбор Oracle predeterminedил нашу профессиональную деятельность на несколько десятилетий вперед.

Когда у вас был первый личный контакт с представителями Oracle?

Первый контакт состоялся в конце 80-х. Юрий Парад, представитель корпорации, приехал тогда проводить семинар. Он рассказывал про то, как устроен Oracle, полагая, что аудитория здесь довольно «дикая». Мы с Дмитрием Безруковым и ряд других наших коллег задали ему несколько вопросов, на которые он внятно ответить не смог, поскольку предмет знал больше как продавец. Пораженный тем, что в России достаточно высокий уровень знаний в области технологий реляционных баз данных и продуктов Oracle, он выразил желание с нами сотрудничать. Однако на тот момент вопрос о сотрудничестве оставался открытым, так как компания Oracle еще не определилась относительно формы ее присутствия на российском рынке. В качестве первого шага было организовано мини-обучение, на которое были приглашены 12 человек.

Где проходило это мини-обучение?

В помещении небезызвестной в прошлом компании «ЛОГОВАЗ» на Кропоткинской. Здесь требуется маленький экскурс в историю появления Oracle в России. На тот момент уже существовала компания «ЛОГОВАЗ-Система» (ЛВС), которую возглавлял сотрудник Института проблем управления (ИПУ) Леонид Богуславский. Партнером ЛВС была чешская фирма APP, бывшая дистрибьютором Oracle. Руководство APP порекомендовало Леониду продвижение программного обеспечения Oracle в качестве интересного направления бизнеса. По рекомендации коллег из ИПУ он обратился за консультациями к нашей группе и затем вступил в переговоры с Парадом. Леонид, человек из науки, уже тогда был настоящим бизнесменом и очень быстро понял преимущества Oracle как бизнес-направления.

Когда появилась мысль создать собственную фирму, которая будет заниматься Oracle?

Эта мысль возникла уже после подписания соглашения между ЛВС и Oracle. Мы тогда примерно полгода по совместительству помогали ЛВС в работе с Oracle. В результате совместной деятельности выяснилось, что у нас с Леонидом разные взгляды на то, как должен развиваться рынок Oracle в России. Его позиция, и наверно он был прав, состояла в том, чтобы быстро добиться экономических успехов и на их основе развивать услуги. Мне же казалось, что невозможно

продвигать такой сложный продукт, как Oracle, не поддерживая его соответствующими сервисными функциями. У нас в стране ведь еще не было тогда соответствующей инфраструктуры. И когда организация покупала программное обеспечение Oracle, то проконсультироваться было практически не у кого, а мысль платить за услуги, после того как почти весь бюджет был истрачен на Oracle, казалась довольно странной. Это сейчас на рынке более 300 партнеров Oracle и стоит другая задача — как правильно выбрать партнера. И в результате мы с коллегами пришли к выводу, что нужно создавать свою сервис-ориентированную компанию.

Кто стоял у истоков фирмы ФОРС?

Леонид Викторов, Дмитрий Безруков и я. Появление тогда нашей компании — второго дистрибьютора в России, специализирующегося на продвижении продуктов и технологий Oracle, — случай по тем временам для корпорации беспрецедентный. Позиция у корпорации на тот момент была очень конкретная: в одной стране один дистрибьютор. Помогло нам то, что нашу группу уже довольно хорошо знали в Oracle. Да и на рынке у нас уже была определенная репутация. Отмечу, что в это же время была образована компания РДТех, очень близкая по духу ФОРСу, но с ней дистрибьюторское соглашение было подписано много лет спустя, когда уже и позиция Oracle в отношении партнеров изменилась, и ЛВС была продана и покинула это направление бизнеса.

Эти три компании обменивались информацией друг с другом?

ФОРС и РДТех всегда были дружны. Мы делились информацией и опытом. Тогда ведь не было таких источников и возможностей получения информации, как Интернет. И если кто-то приобретал новые знания о продуктах, то, как правило, он делился с коллегами, публиковал статьи, выступал на семинарах «Группы пользователей», которую ФОРС и РДТех вели совместно.

Как расшифровывается ФОРС?

Это своего рода аббревиатура, образованная из словосочетания «инФОРмационные Системы».

Какая стратегическая задача стояла перед вашей компанией?

Мы считали, что нужно строить компанию, ориентированную на предоставление услуг. В начале 90-х большинство компаний были сфокусированы на продажах — будь то средства вычислительной техники или программное обеспечение. И наша деятельность, направленная на предоставление сервис-услуг, как я сейчас понимаю, была некоторым проявлением академической наивности. Тем не менее эта позиция оказалась правильной, и именно благодаря ей нам удалось впоследствии добиться хороших бизнес-результатов.

Как со временем менялись стратегические задачи, стоящие перед фирмой?

Анализируя прошлое, могу сказать, что стратегические задачи компании со временем не менялись, менялись только технологии. Мы всегда хотели быть лидером в области технологий и продуктов Oracle. Естественно, что-то получалось, а чего-то достичь не удалось. Но надо заметить, что мы всегда были сторонниками идеи продвижения продуктов и технологий только одного стратегического вендора — Oracle.

Когда в последний раз вы получали удовольствие от программирования?

Программирование как процесс никогда не доставляло мне особого удовольствия. Мы работали в связке с Дмитрием Безруковым, и я большей частью занимался постановкой задач. Можно сказать, что мне не хватало ментальности программиста для того, чтобы получать удовольствие от процесса написания «красивой» программы.

От чего вы сейчас получаете удовольствие как руководитель компании?

Я получаю удовольствие от успешно реализованных компанией проектов. Причем успешных

не только с точки зрения финансов, хотя финансовые результаты меня тоже радуют, но прежде всего успешных технологически. Мы создаем системы, которые реально помогают в решении коммерческих и государственных задач. И потом, для меня очень важна сама атмосфера в компании, и мне доставляет удовольствие участие в привлечении высокопрофессиональных специалистов и создании сильных проектных групп.

Процесс управления компанией вы воспринимаете как нагрузку?

Для меня это одна из главных творческих задач. И если что-то получается, конечно, это доставляет мне большое удовольствие.

Чем вы занимались, будучи членом совета директоров Европейской группы пользователей Oracle (European Oracle User Group)?

В течение шести лет я работал в совете директоров, состав которого формировался на европейском уровне, по рекомендациям национальных групп пользователей. А Европейская группа пользователей Oracle в основном занималась организацией ежегодных крупных мероприятий в Европе, основной темой которых был обмен опытом в области применения продуктов Oracle. На эти конференции собирались тысячи специалистов. Я входил в состав комитета, который формировал программу этих мероприятий. В последнее время деятельности EOUG была реформирована в связи с изменением подхода корпорации Oracle к управлению различными пользовательскими группами. И я, честно говоря, уже не видел большого смысла в продолжении этой работы. Сейчас круг моей общественной деятельности включает в себя членство в Европейском консультативном совете партнеров корпорации Oracle, призванном обеспечить организацию обратной связи с рынком. На заседания Совета Oracle выносятся и некоторые стратегические вопросы, поскольку очень чутко относится к мнению партнеров.

Какие ваши разработки могут быть интересны для европейского рынка?

Думаю, в первую очередь это S&M_ART. Идея создания этого продукта исходила от ФОРС, а социальный заказ — от Oracle. На очередном партнерском мероприятии один из руководителей европейского офиса Oracle обратил ко мне с вопросом, может ли ФОРС создать что-нибудь интересное для малого и среднего бизнеса (СМБ). Идти в этот сектор рынка, скажем, с Oracle E-Business Suite нет смысла, поскольку это слишком «тяжелое» решение для СМБ. Хотя Oracle и предлагает ряд продуктов и технологий для СМБ, нам было интересно предложить новый концептуальный подход для решения задач в этом секторе. И мы реализовали такую конструкцию, которая, с одной стороны, продолжает линию Oracle E-Business Suite, а с другой — позволяет иметь очень хорошую систему для автоматизации деятельности компаний среднего и малого бизнеса.

И в основе этого решения лежит ваша разработка ЗЛАД?

Да, это один из компонентов S&M_ART, в котором интегрированы продукты Oracle и наши наработки.

Когда вы начали разработку программного продукта ЗЛАД?

Достаточно давно, в 1997 году. Причем все началось с разработки баз данных по правовой информации.

ЗЛАД вами разрабатывался скорее для крупных предприятий. Что пришлось корректировать, чтобы использовать его для сектора СМБ?

Практически ничего. S&M_ART — это среда для процессно-ориентированной разработки приложений. В этой среде можно создавать продукт для конечного пользователя намного быстрее и эффективнее, используя тот же подход, что и в Oracle e-Business Suite в больших ERP-системах. Предполагается, что разработкой специализированных приложений будут заниматься партнеры Oracle и ФОРС, которые будут использовать S&M_ART как инструмент.

(Окончание на стр. 16)



(Окончание. Начало на стр. 8)

Сколько ваших партнеров работает с системой S&M_ART?

Сегодня это четыре компании. Корпорация Oracle совсем недавно объявила о программе, нацеленной на рынок СМБ, на европейском уровне, и сейчас практически в каждой стране мы совместно ищем одного-двух партнеров, которые будут заниматься продвижением этой технологии.

Что нужно, чтобы стать вашим партнером по СМБ?

Прежде всего, нужно чтобы компания была партнером Oracle, а также имела экспертизу в определенной индустрии. Других специальных требований для малых компаний. Поэтому для них в качестве интеграционного инструмента может использоваться Oracle Workflow.

Для сектора СМБ что может быть использовано в качестве интеграционного средства?

Для больших компаний в этом качестве можно использовать язык BPEL, но он оказывается слишком дорогим для малых компаний. Поэтому для них в качестве интеграционного инструмента может использоваться Oracle Workflow.

S&M_ART не слишком дорог для российского сектора СМБ?

Думаю, что нет. Это решение вполне по средствам российским малым предприятиям.

Известны вам случаи использования процессного подхода к разработке решения в секторе СМБ без использования специализированной информационной системы?

Мне такие случаи неизвестны, но не могу утверждать, что их нет.

Сколько времени обычно требуется предприятию малого и среднего бизнеса для внедрения S&M_ART?

Само по себе внедрение — это довольно быстрый процесс. При этом основная часть времени приходится на интеграцию всех систем, с которыми заказчик работал ранее и от которых не хотел бы отказываться, например, бухгалтерская система «1С», которая очень популярна в нашей стране. Уже сейчас мы обеспечили интеграцию своих систем с «1С» в ряде проектов и планируем в дальнейшем развивать сотрудничество с этой компанией. Такая интеграция возможна благодаря хорошо продуманному механизму обмена в S&M_ART, и в принципе это возможно сделать с любой используемой на предприятии специализированной системой. Процесс внедрения для малого бизнеса обычно занимает от одного до двух месяцев.

Что, кроме S&M_ART, может быть интересным для европейского рынка?

Кроме S&M_ART, мы довольно активно занимаемся средствами бизнес-моделирования и продвигаем на российский рынок продукты английской компании Casewise. Нами реализован механизм переноса графического отображения моделей процессов предприятия, выполненных средствами Casewise, в среду Workflow и BPEL. Дело в том, что результатом деятельности консалтинговых компаний является описание бизнес-процессов в виде модели. А решение вопроса о том, как это описание сделать реально работающей системой, относится, как правило, ко второму этапу проекта — ре-

Алексей Голосов: «Выбор Oracle predetermined our professional activity for the next decade»

ализации. Обычно готовая модель передается разработчикам. Наличие специального «конвертера», при помощи которого осуществляется отображение описания, позволяет быстро получить прототип — работающую систему. И сейчас такое инструментальное средство может пользоваться огромным спросом. Кроме того, нами разработан механизм отображения описания бизнес-процессов, выполненных в среде Workflow, в более перспективную — BPEL. BPEL сейчас очень популярен во всем мире, это практически основная интеграционная платформа, она поддерживается многими производителями, не только Oracle, IBM и Microsoft. Наш подход позволяет довольно эффективно переносить в новую среду разные приложения. С компанией Casewise достигнута договоренность о том, что они будут продвигать эту разработку на зарубежных рынках. Большой интерес наша технологическая новинка вызвала и в корпорации Oracle.

Насколько сложно было вашей компании выйти на рынок госструктур?

Все дело в том, что, когда мы выходили на рынок госструктур, у нас была более или менее уникальная на тот момент позиция. С Oracle, как я уже говорил выше, тогда работало в России только три компании. Госструктуры были заинтересованы в хорошей сервисной поддержке, которую мы могли обеспечить. В части разработок мы имели на тот момент существенно больший опыт, чем наши конкуренты, а государственным структурам требовались именно такие проекты — с большим объемом сложных и масштабных разработок.

Каким был самый важный проект с госструктурами, который в дальнейшем стал вашим козырем при ведении переговоров с представителями этого сектора рынка?

У нас не было одного уникального проекта — визитной карточки. В середине и конце 90-х было выполнено два больших интересных проекта: ИСИНПОЛ — для Федеральной службы налоговой полиции и проект в области правовой информатизации — Фонд «Правовая реформа» и ФАПСИ. Сейчас мы активно работаем с Федеральной таможенной службой, Федеральной службой РФ по контролю за оборотом наркотиков, Федеральной службой по финансовому мониторингу РФ, с МЭРТом, выполняем несколько проектов в рамках «Электронной Москвы». Каждый из них значим по-своему.

В чем особенность работы с госструктурами?

Во-первых, работа с государственными структурами всегда требует инвестиций, особенно на предварительном этапе, когда нужно продемонстрировать свой профессиональный уровень. Из-за особенностей финансовых расчетов госструктур с исполнителями у последнего должно хватать собственных средств профинансировать проект самостоятельно практически до его завершения. Такое случается и при работе с коммерческими структурами, но обычно это выражено не так ярко. Во-вторых, по ходу проекта могут возникать изменения в постановке задач, реализацию которых традиционно относят к обязанностям разработчика, вне зависимости от того, как устроено финансирование проекта. Например, в свое время нами уже был практически выполнен проект для налоговой полиции. И тут вдруг выходит приказ руководства этой службы о кардинальном изменении порядка отчетности, в связи с чем требуется обеспечить автоматизацию подготовки 30 дополнительных отчетов. Заказчик обращается к нам с просьбой переделать отчетность. И мы понимаем, что это надо сделать, иначе все, что нами было создано в ходе проекта, можно выбросить в мусорную корзину. Финансирование этих работ, естественно, не было предусмотрено заранее, и бюджет уже был сверстан. Очевидно, что никто не виноват, и мы пошли навстречу заказчику в надежде продолжить с ним дальнейшее сотрудничество. Это определенные правила игры. Поэтому, кстати, при работе с госсектором довольно сложно следовать, скажем, американским методикам управления проектами.

Вы не конкурируете со своими партнерами по системной интеграции?

Нет, мы с ними не конкурируем. Мы ведем как прямую, так и непрямую бизнес по Oracle, что, опять же, нетипично для Европы. При этом мы всегда отдаем преимущество своим партнерам, стараясь не конкурировать с ними.

На сервисное обслуживание заказчики из госсектора не становятся?

Становятся, если для этого выделяются бюджетные средства. Необходимость сервисного обслуживания сегодня понимается повсеместно. Отмечу еще одну черту работы с госсектором, назовем ее концептуальной особенностью. Дело в том, что деятельность государственных организаций основана на административных регламентах. Тему регламентов, и в первую очередь электронных административных регламентов (ЭАР), мы сейчас активно развиваем. Скажем, когда говорят: давайте с ERP придем в госсектор и решим все проблемы, звучит это крайне неубедительно. Конечно, можно использовать ERP-системы в госсекторе, но они не могут стать фундаментом единой информационной системы. Государственная структура выполняет строго определенные функции и предоставляет услуги, право на которые ей делегировано правительством. Реализация этих функций должна осуществляться с помощью ЭАР. И уже на электронные административные регламенты нанизываются все остальные вспомогательные функции госоргана, которые могут быть автоматизированы с помощью ERP-систем. Хотя, конечно, как всегда, бывают и исключения.

Насколько сложно совместить ERP и регламент?

У нас есть такой опыт. Мы знаем, как это можно сделать, и это сейчас одно из самых главных направлений нашей деятельности в государственном секторе. То есть мы, с одной стороны, занимаемся внедрением электронных административных регламентов, а с другой — пытаемся совместить это с ERP-направлением. Я даже предлагаю использовать новое определение. Вместо ERP, например, GRP — Government Resource Planning.

Какую помощь могут получить реселлеры и системные интеграторы от вас как от дистрибьютора?

Весь спектр услуг, который только можно придумать. Начиная от логистики и поставок ПО — у нас собственное производство CD- и DVD-дисков с лицензионным программным обеспечением Oracle, поэтому поставка занимает не более суток, — и заканчивая разработкой, консалтингом, расширенной технической и маркетинговой поддержкой, вопросами настройки систем, обучением. У нас действует многопрофильный учебно-консультационный центр, предлагающий целый ряд услуг, включая дистанционное обучение и сертификацию специалистов.

Как распределяются функции между компаниями вашего холдинга?

Самая крупная компания холдинга это, конечно, «ФОРС-Центр разработки». «ФОРС-Банковские системы», которую возглавляет мой партнер Леонид Викторов, занимается разработкой банковского программного обеспечения и его продвижением. «ФОРС — Центр разработки» тоже работает в банковском секторе, но скорее как системный интегратор. Входит в холдинг и уже упомянутый Учебно-консультационный центр ФОРС. У «ФОРС-Центр разработки» открыт филиал в Санкт-Петербурге, штат которого постоянно растет. Планируем, что там будет работать до конца года около 50 человек. И вообще, мы начинаем очень активно работать в Северо-Западном регионе. Географически это наше стратегическое направление.

Участвуют ли представители Oracle в ваших переговорах с заказчиком?

Да, конечно, и очень часто. В крупных проектах мы стараемся работать вместе с Oracle. Несмотря на то что продажи напрямую ими не ведутся, определенные сотрудники отвечают за продвижение продуктов и технологий Oracle в тех или иных отраслях или по направлениям деятельности. Поэтому, как только возникает серьезный проект, мы стараемся привлечь Oracle. С другой стороны, и они стараются привлечь ФОРС, когда возникает потребность в тех или иных услугах с нашей стороны.

В одном из интервью вы сказали, что спорт дал вам, среди прочих качеств, умение проигрывать. Часто ли приходится пользоваться этим умением?

К сожалению, жизнь состоит не только из побед, но и из поражений. Но проигрывать я страшно не люблю. По натуре я заводной, ко-

мандный игрок, даже удивительно, что при таком характере я занимался фигурным катанием. Занятия спортом научили меня проигрывать достойно. В бизнесе тоже случалось проигрывать, и мне нелегко давались такие поражения. Чему я так и не научился, так это мириться с ними.

С Юрием Сайгиным, руководителем конкурирующей компании, вы как-то договариваетесь о взаимной корректности ведения бизнеса?

Мы с ним друзья, и этим все сказано. Понятно, что могут быть какие-то трения, но РДТех — близкая нам по духу компания, и нам не требуется прикладывать какие-то специальные усилия для организации нормального сотрудничества.

Алексей, мне известно, что вы поклонник авторской песни, когда началось это увлечение?

Мне было тогда 12 лет. Один из моих знакомых замечательно играл на гитаре и пел. Он и познакомил меня с авторской песней и немного научил играть на гитаре.

Вы хорошо играете на гитаре?

Не очень хорошо, хотя пару лет занимался классической гитарой. Конечно, определенные навыки у меня есть, но чтобы хорошо играть, надо заниматься каждый день.

Какие стихи вы любите?

В первую очередь это поэзия Серебряного века, хотя люблю и русскую классику, и французскую поэзию. А приобщила меня к поэзии Нина Львовна Гольдина — замечательная учительница, которая преподавала у нас в школе русский язык и литературу. На своих уроках она часто давала нам задание подобрать примеры из литературных произведений для иллюстрации того или иного правила. А поскольку сама она очень любила стихи, то, естественно, поощряла примеры из поэзии. Чтобы подобрать такой пример, приходилось многое перечитать. Таким образом она приучала нас читать и понимать стихи.

Вы сами писали песни?

Я написал несколько песен, но это было ужасно. Тем не менее несколько раз выступал на сцене авторской песни.

Ваши любимые авторы?

Я люблю многих авторов. Булат Окуджава, Юрий Визбор, Юлий Ким, Виктор Берковский, Юрий Кукин и другие классики жанра. Если говорить об особых пристрастиях, то это, наверное, Виктор Луферов, Александр Мирзоян, Михаил Кочетков, Вера Матвеева, братья Кинеры и стоящий особняком от этого ряда, но горячо любимый мною с детства Александр Дулов.

Как вы оцениваете свой голос?

Таланта у меня очевидно нет, хотя я всегда старался все делать более-менее профессионально, даже месяца три брал уроки у оперной певицы, но догадаться об этом факте биографии, слушая мое пение, совершенно невозможно.

Вы посещали какой-нибудь клуб авторской песни?

Конечно. Я был заместителем командира университетского куста «Фея». И в институте организовывал концерты бардовской песни.

Вы писали стихи?

Нет. Стихи никогда не писал.

Возвратимся к теме бизнеса. Проектирование баз данных требует системного подхода, структурирования информации и в какой-то мере предвидения. Вы и сегодня, прежде чем принять решение в бизнесе, предварительно все раскладываете по полочкам?

Мне кажется, что в бизнесе нельзя все разложить по полочкам. Я больше верю в интуицию. При проектировании баз данных мы имеем дело с формальными объектами, для которых задана система аксиом и правил вывода. Существуют формальные процедуры получения хороших решений, хотя и в этой области возможна свобода творчества. В бизнесе же все устроено не так. Это область, в которой отсутствует жесткая предопределенность и велика роль случайности. Там, где возможно, я, конечно, пытаюсь действовать формальными методами. Но мне кажется, что в успешном бизнесе это далеко не самое главное.