

# Россия: Разработка продуктов или аутсорсинг?

Наталья Касперская,  
Генеральный директор  
ЗАО «Лаборатория Касперского»





# Компьютерный рынок России

- Продажа «железа»
- Системная интеграция
- Продажа западного ПО
- Программирование на заказ
- Продажа собственных разработок

Экспорт



## Говорят, что...

- Россия может конкурировать на Западе именно в сфере оффшорного программирования
- Россия должна повторить индийское чудо





# Модели экспорта

1. Программирование на заказ
2. Разработка готовых продуктов и технологий
3. Центры разработки международных компаний в России
4. Экспорт «мозгов»



# 1. Заказная разработка

- Сильная конкуренция со стороны индусов
  - Крупные компании
  - Низкие цены
- Крупные клиенты уже поделены
- Рынок уже сложился, цены тоже => выигрыш возможен только на масштабе
- Главный конкурентный показатель – не качество работ, а надежность компании
  - Необходимость сертификации

**А маржа - линейна!**



## 2. Разработка ГОТОВЫХ продуктов

- Мало успешных примеров (АВВУУ, Лаборатория Касперского, Paragon, ....)

Но

- Есть скрытая область
  - Shareware и продажа через Интернет (15% авторов на Digital River – российские компании и физлица)
  - Технологии для лицензирования 3-им сторонам (Параграф, VDI, Disco ...)
  - Оффшорные разработки





### 3. Центры разработки иностранных компаний

- Вся прибыль отправляется за границу
- Интеллектуальная собственность принадлежит иностранным корпорациям
- Рост цен на рынке труда
- Единственная выгода – обеспечение занятости населения



## 4. Экспорт «МОЗГОВ»

Что ждет российского программиста на Западе?

- Проблемы с адаптацией, правом на работу, отсутствием стартовой базы
- Трудности со взятием кредитов и образованием детей
- Высокие налоги
- Разница менталитетов
- Кризисная экономика





# Модели экспорта

1. Программирование на заказ
2. Разработка готовых продуктов и технологий
- ~~3. Центры разработки международных компаний в России~~
- ~~4. Экспорт «мозгов»~~



# Заказная разработка или продукт?

1. Маржа в работе на заказ – линейна

$\$ = k * C$ , где  $C$  – кол-во клиентов

$C = \square * P$ , где  $P$  - персонал

2. Все оффшорные компании пытаются делать свои продукты

3. Конкуренция

1. на новых продуктовых рынках (в нишах) может быть слабой

2. В аутсорсинге – уже сильная



# Заказная разработка или продукт?

## 1. Продукт

- Выше риски
- Скорее всего, начальные вложения выше
- Выгода может быть значительно больше

## 2. Аутсорсинг

- Ниже риски
- Низкая маржа



# Разработка продуктов



# С чего начинать?

## Варианты

1. Продукт
2. Приложения к существующим (plug-ins)
3. Технологии для OEM
4. Сетевые сервисы



# Выбор ниши

1. Узкая, специальная
2. Новая
  - Зрелый рынок нежелательно
3. Рынок небольшого объема (□ \$1 млрд.)
  - Без Microsoft
4. Ваша способность БЫТЬ в ЭТОЙ нише лучшими





## Пример: Лаборатория Касперского (ЛК)

В 1994 г. рынок анти-вирусов только формировался. Это была:

1. Новая область
2. С оборотом \$200 млн.
  - Корп. Microsoft там, правда, была
3. Игроков было много –  
требования не сформулированы



# Пример: ЛК

Мы сделали ставку на:

1. Качество детектирования вирусов
2. Технические примочки
3. Лицензирование технологий конкурентам
  1. F-Secure
  2. G Data



# Сейчас Лаборатория

- №1 AV вендор в России
  - №2 в Восточной Европе (*IDC*)
  - №10 в мире (*IDC*)
- 10 офисов в мире
  - Германия, Франция, Англия, Бенелюкс, Польша, Румыния, Китай, Япония и США
- 350 сотрудников
- Другие продукты: Anti-spam, Anti-Hacker, Info Watch

лаборатория

КА(ПЕР)КОГО



# Продукт ↔ OEM

- OEM

- Трудное и долгое внедрение
- Стабильный предсказуемый доход
- Долгосрочные отношения
- Высокая прибыль (90-95%)
- Ограничения со стороны крупных клиентов



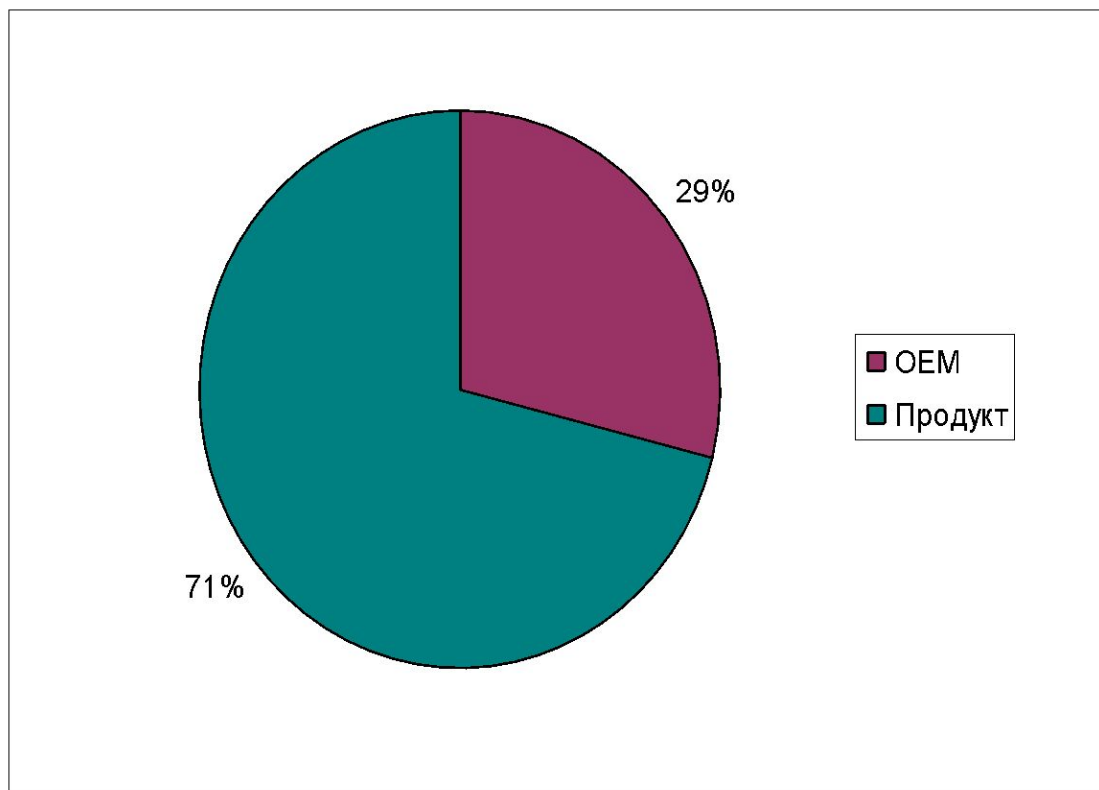
# Продукт ↔ OEM

- Продукт

- Довольно легкие продажи
- Частая смена продукта клиентами
- Прибыльность ниже
- Высокая конкуренция
- Потенциально огромный рынок



# У нас



- Рост OEM-бизнеса – 100% в 2003 г.
- Рост продаж продуктов – 35%





Спасибо за внимание!