



На вопросы журнала ТЗ отвечает **Карло КЕЙЕР (Carlo KUIJER)**, руководитель офиса компании IDIS в странах БЕНИЛЮКС

— Ваш доклад на выставке Securika Moscow-2019 в центре внимания всей отрасли. Проблемы системных интеграторов рынка безопасности настолько серьезны?

— Речь идет о действительно глобальных вызовах. Эта тема сегодня актуальна для любого рынка. Правда, есть некие исключения. Например, Китай. Это закрытый рынок. Ни один из иностранных вендоров практически не допущен к ведению бизнеса в Китае.

— Каковы же они, эти глобальные вызовы?

— Сейчас системные интеграторы сталкиваются с проблемой снижения цен на свои услуги, маржинальность бизнеса в целом падает. А это означает, прежде всего, что, у них все меньше средств, которые нужно вкладывать в развитие. Распространенным явлением на рынке CCTV является коммодитизация. В результате продукт, который еще совсем недавно был эксклюзивным, переходит в разряд товаров массового спроса. Причем с точки зрения качества, возможностей, технических характеристик вчерашний брендовый продукт потребители воспринимают как рядовой, они не видят разницы между ним и десятками других предложений рынка. Многие компании, предоставляющие безопасность как услугу (SaaS), зачастую предлагают свое оборудование бесплатно, для того, чтобы завоевать клиента и долю рынка. А оборудование для систем коммерческой безопасности, которое раньше могли приобретать только профессиональные инсталляторы у специализированных дистрибьюторов, теперь можно купить в интернет-магазинах.

Согласитесь, что в этой картине мира роль системных интеграторов существенно снизилась.

## Спасти системного интегратора?

— Но ведь есть отрасли, где подобный подход неопозволителен. Объекты с критической инфраструктурой, транспорт, - это ведь очень серьезно, и цена ошибки чрезвычайно высока. Как же вендор или продавец может обойтись без системных интеграторов?

— При серьезных проектах такого не случается. Есть другая опасность: сам клиент может напрямую пойти к производителю, минуя системного интегратора. Это случается, как говорится, сплошь и рядом, но качественному оснащению сложного объекта вряд ли способствует. Потому что хороший системный интегратор — это очень высокий профессиональный уровень, уникальный опыт. Еще один плюс — знание законов и подзаконных актов, которые действуют в различных регионах.

— Какие внешние факторы мешают работе системных интеграторов?

— Самая серьезная угроза для системного интегратора — невозможность, из-за низкой маржинальности бизнеса, совершенствовать свои знания и навыки. Это понимают и чувствуют игроки рынка. И именно этим, на мой взгляд, объясняется, что во многих малых и средних проектах интеграторы не участвуют. Еще один фактор — рост конкуренции со стороны инсталляторов IT-оборудования и небольших «семейных бизнесов», когда всякие «мастера на все руки» берутся за небольшие коммерческие проекты, которые некогда были наиболее выгодной частью бизнеса компании-интегратора.

По сути, интеграторы находятся посередине, и на них оказывается и постоянно возрастает давление рынка с двух сторон.

— Что делать системному интегратору, чтобы быть успешным?

— Он должен наращивать свою компетенцию. Должна уменьшаться совокупная стоимость обслуживания. Для того чтобы выиграть проект на установку оборудования, важно помнить, что цена остается основным фактором при принятии решения о сотрудничестве.

Поэтому надо выбирать продукт, эксплуатация которого требует минимального обслуживания.

Должен сказать, что защита итоговой стоимости решения стала редкостью, и часто некоторые дистрибьюторы, боясь потерять проект, осуществляют продажу напрямую конечному клиенту, сводя на нет все попытки интегратора заработать.



В то же время, ценность профессиональных услуг по установке оборудования упала вместе с итоговой стоимостью проекта.

**– Как решает эту проблему IDIS? Ведь это – проектный бренд.**

– IDIS – это, скорее, бренд, который предоставляет решения. Нашей основной целевой аудиторией являются системные интеграторы. IDIS – глобальная компания, у нас много отделений по всему миру. И во всех локальных офисах осуществляется собственное управление продуктами. Мы стараемся в полной мере учитывать локальные тренды рынка при стратегическом планировании для глобальных приложений.

**– Какой системы продаж придерживается IDIS?**

– Есть несколько проверенных рынком вариантов. Выбор зависит от региона и локального офиса. Если локальный офис активен, тогда он работает напрямую с системными интеграторами, никаких дистрибьюторов нет вообще. Так, например, работают офисы IDIS в странах Бенилюкс. В Германии локальные офисы выстраивают партнерские отношения с дистрибьюторами. То же самое происходит в России. В данном случае можно сказать, что IDIS анализирует рынок, определяет, какая модель наиболее эффективна в данном регионе и применяет ее. Иногда используется более усложненная модель. Например, в Германии IDIS работает через национального дистрибьютора, тот сотрудничает с региональными дистрибьюторами, которые, в свою очередь, работают с интеграторами.

Мы, конечно, можем пытаться в той или иной степени перестраивать рынок, но если мы видим, что данная модель в регионе работает успешно, мы ее принимаем. И остальные игроки рынка легче и охотнее воспринимают эту модель. И, повторюсь, очень много зависит от того, насколько активны и успешны в своей деятельности локальные дистрибьюторы.

**– А кто должен «воспитывать» заказчика?**

– Это задача IDIS, задача вендора. Мы используем для этого любую возможность.

Если же говорить о конечном заказчике, то важно понимать: это не клиент IDIS. Это клиент системного интегратора. Если у нас появляется возможность напрямую разговаривать с конечным

заказчиком, мы делаем все, чтобы защитить бизнес системного интегратора. Мы не занимаемся прямыми продажами. Может быть, в течение 5-10 ближайших лет технологии станут настолько сложными, что на каких-то вертикальных рынках придется работать с конечными заказчиками напрямую. Понимаю, что для истории, для отрасли это совсем небольшой срок. Дело не в том, что меняются производители и конечные заказчики. Пять лет назад у заказчиков не было таких возможностей для получения информации и глубокого анализа рынка, как сегодня. Мы исходим из того, что рынок CCTV зависит от клиента, именно он определяет ситуацию на рынке. И в конечном итоге – правила игры.

Когда-то большие компании могли доминировать на рынке. Сейчас поменялась система этого доминирования. В недавнем прошлом лидеры рынка были очень консервативными, они не рассматривали возможности каких-то изменений, работали с тем, что у них было. А если говорить о человеческих ресурсах, то они были крайне ограничены. Китайские производители смотрят на рынок CCTV как на рынок массового производства, и они имеют в своем распоряжении практически неограниченные человеческие ресурсы. В результате цены снижаются, решения и продукты улучшаются, а новые вендоры становятся лидерами. Главной движущей силой и основой этого скачка являются условия, которые локально существуют на китайском рынке.

Тем не менее, все без исключения компании, которые хотят завоевать или удержать лидирующие позиции на мировом рынке, должны играть по правилам этого рынка, делая свои продукты более доступными, что, в принципе, хорошо.

IDIS руководствуется теми же мотивами. Но, если какое-то время назад IDIS была сфокусирована на OEM, то сейчас наступил момент, когда компания вышла на международный рынок с самостоятельным брендом. В частности, это было обусловлено тем, что Китай предлагает рынку производство дешевых OEM-продуктов. Конкурировать на этом поле невыгодно. Раньше мы были полностью зависимы от своих OEM-партнеров и не занимались строительством собственного бренда, и это не позволяло нам контролировать свой сегмент рынка. Вот уже несколько лет мы предлагаем рынку продукцию под брендом IDIS, хотя это не мешает оставаться OEM-производителем для ряда мировых брендов.

Производство бюджетных OEM-продуктов не позволяет вкладывать достаточно средств в научные разработки и инновации, а такие вложения необходимы для защиты своего сегмента рынка и собственных инвестиций. Есть смысл инвестировать в собственный бренд.

Я говорю о той бизнес-модели, которая работает сейчас. Хочу заметить, что жизненный цикл эффективной бизнес-модели сократился. Если раньше модель могла работать 20 лет, потом – 10, то в наши дни уже через 5 лет приходится задумываться об адаптации бизнес-стратегии к новым условиям. Речь, конечно, не идет о революционных изменениях, но эволюция необходима. 