

---

# Заказная разработка: а жив ли рынок?



ДОКЛАДЧИК: БЕЛЯКОВ АЛЕКСЕЙ  
ООО «СУММА ТЕХНОЛОГИЙ»

# Кто докладчик?



## **Беляков Алексей**

владелец и директор  
ИТ-компании  
«Сумма технологий»

- ❑ 2 высших образования – прикладная математика в МЭИ и управление проектами, сертификации MCSE/PMP/PgMP
- ❑ 27 лет в ИТ:
  - ❑ 10 лет – директор по внедрению решений на предприятиях атомной энергетики
  - ❑ 7 лет – директор программы проектов, директор по продаже консалтинга и поддержки в нефтяной индустрии (Microsoft Consulting Services)
  - ❑ 10 лет – руководитель ИТ-компании (Сумма Технологий/Refactor-IKS)
- ❑ Соавтор 7 различных программных продуктов в роспатенте, более 20 статей и докладов в профильных изданиях и конференциях, научный руководитель более 20 магистерских и инженерных работ

# Соавторы презентации

---



**Сирота Роман**  
Менеджер продукта

Высшее техническое образование, участие более чем в 50 проектах разработки ПО, 20+ лет в ИТ, включая управление направлением аналитики, командное и техническое лидерство, продакт-менеджмент. Сертификация PRINCE2 (управление проектами) и Продакт-менеджер в ИТ



**Харитоновна Елена**  
Аналитик

Высшее образование (PR), профессиональная переподготовка по направлениям «Менеджмент» и «Аналитик данных». Участие в проектах разработки ПО, включая выполнение НИОКР, анализ данных, проектирование и внедрение сложных программных решений

# О компании «Сумма технологий»

---

- ❑ **На рынке с 2012 года:** команда из 20 специалистов (в пике 45)
- ❑ **Основные компетенции:** проектирование, разработка, документирование и сопровождение информационных систем, решения в области ИИ
- ❑ **Реестр отечественного ПО:** Система кругового обзора на ТС
- ❑ **РосПатент:** Шина данных, Сервер задач, Система сбора показаний приборов ЖКХ, Ситуационный центр
- ❑ Официальная **ИТ-аккредитация**, **опыт** проведения **НИОКР**
- ❑ **Более 100 проектов** за 12 лет, от 1 000 до 60 000 ч/ч
- ❑ **Собственный ЦОД**, лаборатория – расположены в Лефортово

# Разработанные решения (самые интересные!)

- ❑ Обеспечение общественной безопасности для крупных спортивных мероприятий (ЧМ2018, Кубок конфедераций, Универсиада)
- ❑ Электронный документооборот с органами власти (ВТБ)
- ❑ Система ТОИР с модулем предиктивной аналитики для энергетических объектов (НИОКР для Фонда содействия инновациям)
- ❑ Система кругового видеообзора для автономного автотранспорта (НИОКР для Фонда содействия инновациям)
- ❑ Система оценки соответствия требованиям безуглеродной энергетике (для британского стартапа)
- ❑ Система управления бизнес-процессами для Москомархитектуры
- ❑ Управление портфелем проектов для ТНК-ВР
- ❑ Поисковые решения для геологии и геодезии (ТНК-ВР/Microsoft)
- ❑ Отслеживание рекомендаций аудита (ДЭУП ТНК-ВР/Microsoft)
- ❑ Система учёта времени сотрудников финансовых служб для ТНК-ВР (Microsoft)
- ❑ Национальный цифровой ресурс РУКОНТ и Информационная технология сбора цифрового контента КОНТЕКСТУМ Rucont.ru
- ❑ Система учета больных рассеянным склерозом
- ❑ Система управления знаниями ТНК-ВР (Microsoft)
- ❑ Система управления рисками корпоративного центра ТНК-ВР (Microsoft)
- ❑ Шина обмена сообщениями и модуль анализа событий в проекте Безопасный город (ДИТ Правительства Москвы)
- ❑ Система сбора показаний интеллектуальных приборов учета (Саяны)
- ❑ Система поддержки процессов обучения в специализированном центре «Конкурсные торги» МЭИ(ТУ)
- ❑ Система ТОИР/УМТО для Балаковской АЭС

# А жив ли рынок?

Определимся с терминами:

- ❑ **Заказная разработка — это разработка уникального решения для заказчика силами сторонних разработчиков с:**
  - ❑ полной передачей прав на разработку и исходный код
  - ❑ созданием пакета проектной и эксплуатационной документации
  - ❑ гарантийной или сервисной поддержкой
  - ❑ управляемым бюджетом и сроками
  
- ❑ **Не путать с:**
  - ❑ инсорсингом (перевод разработки в штат заказчика)
  - ❑ адаптацией 5% функциональности рыночного продукта
  - ❑ аутстаффингом (предоставление разработчиков в команду заказчика)

Не рассматриваем большие коллективы — от 200 человек и более





# Какими чертами обладает живой динамичный рынок?



- ❑ Низкая стоимость вхождения
- ❑ Высокая маржинальность
- ❑ Прозрачность процедуры заказа и получения услуги
- ❑ Правовые гарантии для заказчиков и подрядчиков
- ❑ Наличие доступа к кадровым ресурсам
- ❑ Возможности инвестиций в развитие бизнеса

# Вопросы к аудитории (разработчикам)

- Вы получали заказы через сайт или в ходе участия в честных закупках?
- Вам платили авансы?
- Вы получали на вход ТЗ / требования, по которым можно выполнить оценку трудозатрат и вести разработку?
- Вы заключали договор на разумных условиях?
- Вы получили полную оплату за вашу работу?
- У вас никогда не уводили коллектив?



**! Если вы ответили «да» на все вопросы – поздравляю, вы не с Земли)))**



# Особенности российского рынка

---

- ❑ Крупные не-ИТ компании имеют большой по меркам других стран ИТ-штат (в виде своих собственных интеграторов, например: ЛУКОЙЛ-Технологии ≈ 7 000 чел., Иннотех (Т1) ≈ 9 000 чел., Сбертех ≈ 11 000 чел., Сибинтек + Сибинтек-Софт ≈ 22 000 чел., Газпромнефть – Цифровые решения ≈ 5 000 чел. и т. д.)
- ❑ С российского рынка ушли два крупнейших разработчика заказного ПО: Luxoft и EPAM
- ❑ ИТ-аутсорсинг в России слабо развит, его доля в общем объеме ИТ-услуг остается ниже мирового уровня. По данным аналитиков «Технологий доверия» (бывшая PwC), российские компании передают на аутсорсинг не более 10% ИТ-услуг, что втрое ниже общемирового показателя
- ❑ Российские специалисты легко находят работу за рубежом благодаря своим высоким навыкам и спросу. Однако для российских ИТ-компаний выход на зарубежные рынки практически невозможен без полной релокации, что связано с юридическими барьерами, сложностями в проведении финансовых операций, отсутствием доверия со стороны иностранных заказчиков и политической токсичностью

# Рассмотрим кейсы

---

## DISCLAIMER

Все эти истории — из далекой-далекой галактики, всякое сходство с реальными компаниями исключительно случайно!

Цель данного обзора — показать реальное положение с контрактами в отрасли и специфику договорной работы



# Кейс 1. Софт для буровых платформ



- ❑ У заказчика 3 нефтяные буровые платформы для работы на шельфе. С момента производства обслуживались иностранными сервисными подрядчиками
- ❑ После 2022 года встала задача обеспечить инвентаризацию при помощи российского ПО
- ❑ Условия тендера:
  - ❑ Российская разработка, в реестре российского ПО
  - ❑ Опыт эксплуатации не менее 5 лет
  - ❑ Не менее 3 успешных внедрений
  - ❑ Открытый исходный код
  - ❑ Гарантия на ПО 3 года
  - ❑ Передача прав на разработку заказчику
  - ❑ Срок доработки, внедрения и выполнения инвентаризации — 9 месяцев

❑ Есть ли такое ПО и компании работающие на таких условиях? — Конечно же нет! Но есть нюанс...

# Кейс 2. Ситуационный центр Чемпионат мира по футболу 2018

- ❑ Генподрядчик — профильный ИТ-интегратор в силовых структурах, среднегодовой оборот 5 млрд руб.
- ❑ Стоимость проекта — более 190 млн руб.
  - ❑ Обязательное оформление в штат компании (допуск к работам — через 1-й отдел) — снижение видимой выручки исполнителя
  - ❑ После завершения проекта генподрядчик остался должен 25 млн руб.
  - ❑ Через год — банкротство компании-генподрядчика, иск к исполнителю на 43 млн руб. с привлечением директора исполнителя к субсидиарной ответственности. Отбились в суде с первой попытки, но мыслей о развитии бизнеса не было полгода 😊



# Кейс 3. Разработка ТЗ для проекта безопасный регион



- ❑ Работа с заказчиком по разработке ТЗ — до объявления конкурса
- ❑ ТЗ переписывалось 4 раза
- ❑ Инвестиции в написание ТЗ около 1 млн руб.
- ❑ Исполнитель был выбран по внеконкурсной процедуре без оглядки на ТЗ



# Кейс 4. Муниципальный заказчик

- ❑ Муниципальный заказчик с сильнейшим ИТ-отделом
  - ❑ Почти все исполнители работают без заключения договора
  - ❑ Договор заключается с генподрядчиком только после вывода решения в продуктив на платформу заказчика, срок исполнения работ по договору – от одной до двух недель (проекты трудоемкостью по 4-5 человеко-лет)
  - ❑ Генподрядчик выдвигает свои условия для подтверждения бюджета и перечисления денег подрядчику (количество сотрудников в штате, налоговый режим, дополнительные гарантии, подтверждения что исполнитель не является верблюдом)



# Кейс 5. Банк из ТОП-3



- ❑ Все контракты с подрядчиками заключаются только через типа как не аффилированную компанию. При этом весь персонал ИТ банка переводится в эту компанию и формально трудоустроен в ней
- ❑ Авансом называется 30% оплата выполненных работ спустя два месяца после закрытия актов, полная оплата – в пределах до полугода от времени выполнения работ. Счет получателя должен быть открыт в банке-заказчике, для закрытия кассовых разрывов рекомендуется брать кредит в банке-заказчике
- ❑ Соглашения о найме не рассматриваются. После некоторого периода работы полная команда исполнителя получает настойчивое приглашение на работу в компанию-генподрядчик, ее руководство и руководство банка даже не пытается обсуждать эти действия с подрядчиком. По сути – рейдерский захват подготовленного коллектива

# Кейс 6. Муниципальный заказчик. Техподдержка решения

- ❑ Муниципальный заказчик с сильнейшим ИТ-отделом
  - ❑ Решение эксплуатируется с 2012 года
  - ❑ В качестве техподдержки на первом уровне контракта выступают крупнейшие игроки рынка — в разное время Ростелеком, Ланит, Систематика
  - ❑ В качестве условий заключения договора — прогрессирующая шкала пени за простой решения. Сумма штрафа за простой одного из компонентов сервиса в течение суток может достигать >1 млн руб ( 10-20% стоимости контракта поддержки для субподрядчиков)
  - ❑ Кто готов зайти в контракт на таких условиях? ;)





# Кейс 7. НИОКР. Неожиданно



- ❑ Выполнение НИОКР для государственной структуры
- ❑ Сложнейшие требования, многоступенчатая отчетность, пени за просрочку
- ❑ Создание документов по ГОСТ/ЕСПД
- ❑ Высокая алгоритмическая сложность решения (непрогнозируемость трудозатрат)
- ❑ При этом: авансирование работ и отсутствие скрытых требований!

# Итоги поиска приключений на поле заказной разработки

- ❑ **За 12 лет компания компания:**
  - ❑ 3 раза сталкивалась с неплатежами, составлявшими до половины годового бюджета
  - ❑ 3 раза переживала уход половины коллектива
  - ❑ Был свернут выпуск 4 продуктов в разных нишах рынка
- ❑ **Но!**
  - ❑ Сотрудники снова возвращаются обратно 😊
  - ❑ Компания научилась работать в сфере НИОКР, вышла на патентование продуктов и смогла начать закрепляться в продуктовой нише (один из продуктов уже включён в Реестр отечественного ПО)
  - ❑ Приобрела колоссальный опыт отстаивания своих прав в суде (из 12 исков выиграли 11)

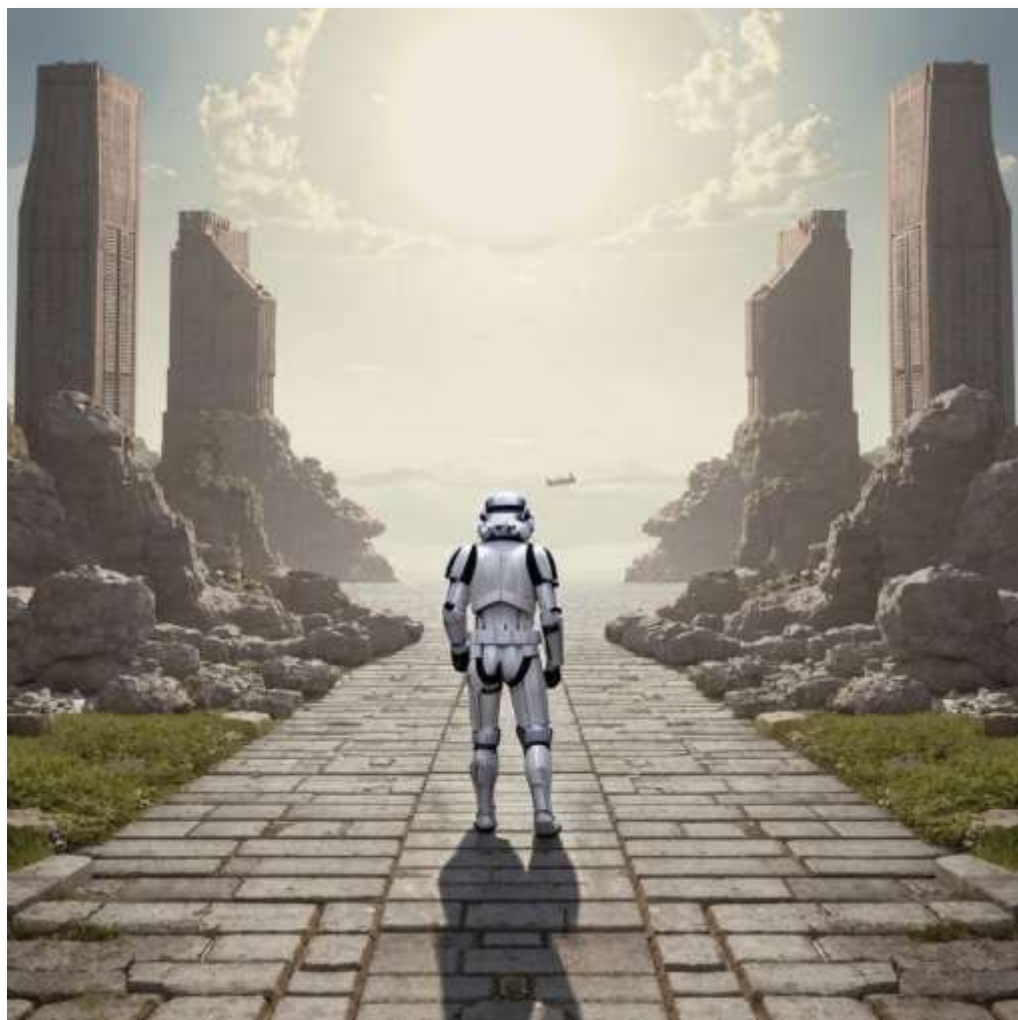




- ❑ На текущий момент рынок непрозрачен, имеет высокий входной ценз и не является маргинальным для компаний «с улицы», без лобби
- ❑ Выигрышной публичной стратегии для малых игроков нет
- ❑ На рынке представлено небольшое количество компаний-энтузиастов, которые считают разработку заказного ПО интересной (жизненное кредо)
- ❑ Большая часть историй успеха завязана на краткосрочные бизнес-стратегии и привязана к крупным заказчикам
- ❑ Крупные заказчики заинтересованы больше в создании своих ИТ-структур, чем в развитии экосистемы независимых исполнителей
- ❑ На малых игроков рынка сбрасывается большая часть проектных рисков и издержек организации заказной разработки



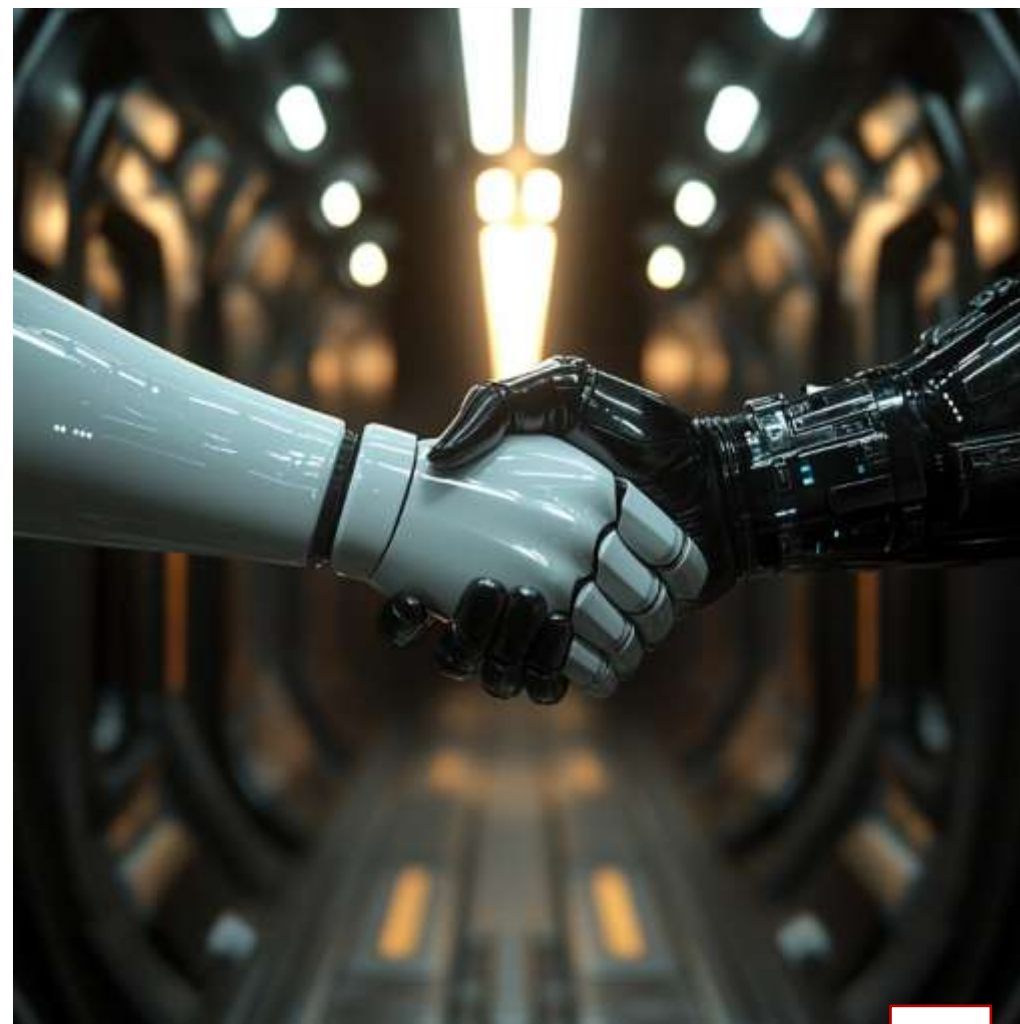
# Как же быть ?



- ❑ Искать клиентов сопоставимых по масштабу
- ❑ Избегать кабальных условий договоров
- ❑ Уходить в продуктовую нишу
- ❑ Активно взаимодействовать с государством в сфере НИОКР
- ❑ Быть быстрее и универсальнее
- ❑ Выходить на средний размер бизнеса (200-400 человек в компании)
- ❑ Сочетать бизнес-линии разных типов – продукты/поддержка/оборудование/адаптация чужих продуктов/разработка
- ❑ Искать долгосрочных партнеров
- ❑ Не иметь заказчиков в портфеле проектов, формирующих более 20% бюджета
- ❑ Оптимизировать расходы. Даже когда все хорошо!

# Хотите работать с нами? ;)

- ❑ Аудит процессов
- ❑ Системный анализ
- ❑ Прототипирование решений
- ❑ Заказная разработка
- ❑ Документирование решений по ГОСТ
- ❑ Техподдержка приложений
- ❑ Консультирование по процессам разработки
- ❑ Инфраструктура разработки/DevOPs
- ❑ Управленческий и юридический консалтинг для ИТ-компаний



# Контактная информация

---

[www.sumtec.ru](http://www.sumtec.ru)

Email: [info@sumtec.ru](mailto:info@sumtec.ru)

111020, г. Москва, ул. Сторожевая, д. 4 А, стр. 7

Генеральный директор : Беляков Алексей Владимирович

+7-905-7382778 [BelyakovAV@sumtec.ru](mailto:BelyakovAV@sumtec.ru)