

С позиции *Dassault* Интервью с г-ном *Francis Bernard*, президентом *Dassault Systemes Russia Corp.*

Александра Суханова, Юрий Береза (*Observer*)

Francis Bernard родился в Ханое. В 1965 году закончил французскую *Ecole Nationale Supérieure de l'Aéronautique et de l'Espace*. В 1967 году начал работать в *Dassault Aviation* инженером по теоретической аэродинамике, специализировался в области теоретических разработок конструкций самолетов. Там же он организовал подразделение *CAD/CAM*, где в 1977 году появилась на свет *CATIA* – первая в своем роде 3D-система. За её создание г-н *Bernard* получил награды от французской *Académie Nationale de l'Air et de l'Espace*, журнала *Aviation Week & Space Technology*, а также от музея *U.S. National Air & Space museum*.

Для ведения дальнейших разработок по *CATIA* в 1981 году *Francis Bernard* основал *Dassault Systèmes (DS)*, как дочернюю компанию *Dassault Aviation*, и стал её первым президентом. Под его руководством *DS* заключила партнерское соглашение с *IBM* по распространению и поддержке *CATIA* во всем мире. В 1995 году г-н *Bernard* стал советником нового президента *DS* и членом совета директоров. В сфере его ответственности входит создание но-



вых технологий, маркетинг и становление бизнеса компании в развивающихся странах и на новых (малоохваченных) рынках.

В 2005 году *Francis Bernard*, помимо прочих обязанностей, стал президентом новообразованной компании *Dassault Systemes Russia Corp.* Чтобы объяснить новую политику *DS* в России, а также прояснить целый ряд вопросов, накопившихся у редакции, г-н *Bernard* пригласил наш журнал в Москву и дал обширное интервью, которое мы публикуем с некоторыми сокращениями.

– Поздравляем Вас, г-н *Bernard*, с назначением на должность президента *DS Russia*! И в этой связи первый вопрос: почему выбрали именно Вас? Не было подходящих местных кандидатур? Какое значение для *DS* и для России будет иметь этот выбор?

– Как вы знаете, я – основатель *Dassault Systèmes* и являюсь членом совета директоров. Я был также первым президентом *DS* в течение 15 лет. Сейчас уже 10 лет у нас другой президент – **Bernard Charlès**, что я считаю нормальным фактором развития компании. Одна из моих важнейших задач сегодня – уделять повышенное внимание развивающимся странам, среди которых Китай, Индия, страны Южной Азии и Тихоокеанского региона, Восточная Европа, Средний Восток и Россия, а также тем из активно развивающихся

отраслей промышленности и рынков, где *DS* еще не так хорошо представлена. Я помогаю *DS* успешно функционировать в упомянутых странах. Два года назад я открыл отделения *DS* в Китае и Индии. Естественно, мы внимательно следим за развитием промышленности в этих странах и видим там для себя большой потенциал. Из слабоохваченных отраслей особое внимание *DS* будет уделять судостроению, хотя наши дела здесь не так уж плохи! Если сравнить успехи *DS* и конкурентов в мировом судостроении, то окажется, что мы превосходим их по количеству клиентов-судовладельцев! Но мы еще очень далеки от того, чтобы быть стандартом, поэтому нам есть к чему стремиться, и мы будем этого добиваться во всех упомянутых странах. Наш главный заказчик – это Военно-морской флот США (*US Navy*), а также часть судовладельцев Европы, строящих коммерческие суда. В Азии наша доля в судостроении пока незначительна.

На мой взгляд, именно корабли являются наиболее сложными изделиями. Автомобиль, например, состоит из десятка тысяч деталей, самолет – из сотни тысяч, а в корабле их больше миллиона, причем, здесь есть всё: и механические части, и кабели, и резервуары, и системы трубопроводов, и т.д. Главная проблема в том, что создание судов –

дело крайне сложное, а рынок – сравнительно маленький.

Итак, возвращаясь к *DS Russia* – как вы понимаете, я не могу посвятить себя полностью только работе в России, поскольку необходимо увеличивать наше присутствие также и в других упомянутых мною регионах. Поэтому я назначил еще двух директоров, ответственных непосредственно передо мной за работу *DS Russia*. Это опытейший сотрудник *DS* во Франции – **Didier Martre**, который также не будет перебираться в Москву, но постарается максимально передать весь свой опыт и знания, сфокусировавшись на маркетинге и технических вопросах применения *PLM*. Второй директор *DS Russia* – это новый человек в нашей компании, **Laurent Valroff**, который получил прекрасное бизнес-образование в России и свободно говорит по-русски. Он будет постоянно жить здесь, сосредоточившись на активной работе по развитию компании. Сейчас в нашей команде 12 специалистов, и мы собираемся нанимать еще маркетинговый и технический персонал.

– Почему вообще понадобилось создавать *DS Russia*? Означает ли это, что *DS* не была удовлетворена деятельностью *IBM* в этом сегменте бизнеса в России?

– Во-первых, мы осознаем тот факт, что в России *DS* не является лидером в сфере *PLM*. Мы признаём, что не охватываем рынок должным образом. В то же время, мы наблюдаем, что Россия и СНГ в целом развиваются очень активно, и видим в этом большие возможности для нас. Это главная причина, почему мы основали *DS Russia*.

Сейчас я вам объясню, как работает механизм дистрибуции. Вскоре после того, как была создана *DS Russia*, нами был подписан договор о стратегическом партнерстве с *IBM*. Во всех странах мира *IBM* – наш стратегический партнер, ведущий продажи. Продажи всех лицензий *CATIA* были осуществлены *IBM*. Для этого почти в каждой стране *IBM* создала *PLM*-организацию со своим техническим и *sales*-персоналом. К тому же, *IBM* имеет сеть бизнес-партнеров для того, чтобы охватить большую часть территорий и обслуживать различные отрасли. Обычно *IBM* фокусируется на очень больших клиентах; задача бизнес-партнеров – заниматься привлечением и обслуживанием малых и средних компаний.

Итак, в связи с тем, что было принято решение о более качественном и активном внедрении в Россию и СНГ, мы создали *DS Russia*. Нам более не хотелось оставлять всё под руководством *IBM* ввиду её ограниченных ресурсов, знаний и навыков. Отсюда вытекает наша наиважнейшая задача – передача наших знаний и опыта *IBM* и её партнерам. Всем им необходима прямая связь с локальным представительством *DS* для решения любых возникших проблем.

Решение *DS* об инвестировании и внедрении в Россию не подразумевает желания подменить здесь

IBM и её бизнес-партнеров, а скорее влечет за собой увеличение маркетинговых и технических ресурсов, вкладываемых в их поддержку, увеличение нашей ответственности. Мы в любом случае открыли бы местное представительство, так как ощущаем сильную потребность наших клиентов в прямом общении с *DS*! Факт бурного развития промышленности, которую нужно обслуживать и поддерживать, делает наше присутствие очевидной необходимостью. Новый договор между *IBM* и *DS* позволит нашим компаниям быть более успешными на российском рынке.

– И всё же, нет ли противоречия между функциями *DS Russia* и обязанностью *IBM* координировать работу партнеров по продаже и поддержке *CATIA* и других компонентов *PLM*? Как будет распределена работа и ответственность?

– В отношении некоторых стран мы заметили, что *IBM* не выделяет достаточно ресурсов на поддержку бизнес-партнеров. После переговоров мы пришли к следующему: мы предложили *IBM* делать эту работу для них. Всего два месяца назад мы подписали с *IBM* новый договор, по которому с 1 июля 2005 года в США, в некоторых странах Западной Европы (Германия, Великобритания), в Северной Европе и в России ***DS* от имени *IBM* осуществляет поддержку и менеджмент бизнес-партнеров *IBM*.**

Важно понимать, что все продаваемые лицензии по-прежнему относятся к *IBM*. Однако, теперь работа будет распределена следующим образом: *IBM* фокусирует все усилия на крупных клиентах, а мы от лица *IBM* ведем всю работу по менеджменту бизнес-партнеров. Это и есть главные функции *DS Russia*. То есть, **на территории России наши бизнес-партнеры одновременно являются партнерами как *IBM*, так и *DS*.** Поэтому говорить о конфликте не стоит: его нет, как нет и противоречия между функциями *DS Russia* и *IBM*.

– Испытываете ли вы потребность в привлечении новых бизнес-партнеров в России и СНГ? Есть ли кто-либо на примете?

– Поскольку *DS* теперь занимается менеджментом сети бизнес-партнеров по всему миру, естественно, у нас есть прямое право при необходимости назначать новых партнеров. Найдя такую компанию, мы подписываем с ней договор, а также просим *IBM* подписать с этой компанией договор на распространение лицензий (*sub-licenses agreement*). Таким образом, наши бизнес-партнеры имеют соглашение с *IBM* на поставку лицензий, а с нами – на менеджмент, поддержку и маркетинг.

Честно говоря, я пока не могу сказать, сколько еще бизнес-партнеров нам нужно для успешного функционирования компании в России. Как вы знаете, в данный момент у нас есть *Bee Pitron*, *Mebius* и *HetNet*. Я думаю, со временем мы могли бы увеличить их число, чтобы лучше покрывать всю страну – как географически, так и по сегментам рынка.

В Китае, к примеру, мы поступили так – заключили партнерское *OEM*-соглашение с китайской компанией **САХА**, которая разрабатывала и продавала на местном рынке ПО, близкое по функционалу к *AutoCAD*, только в местном исполнении. Суть соглашения в том, что **САХА** интегрирует некоторые наши решения из *CATIA V5* и *SMARTTEAM* в свои программы для того, чтобы на их базе получить местное *high-end*-решение и продавать его под своим собственным именем. **Если бы в России нашлась такая компания-разработчик, мы были бы рады поделиться с ней нашими технологиями.** В целом, философия *DS* заключается в том, что в России мы видим не только потенциальных клиентов, но рассматриваем страну в целом как своего потенциального партнера. Как пример удачного и взаимовыгодного сотрудничества, можно привести новосибирскую компанию **LEDAS Group** под руководством **Давида Левина**. Эта команда блестящих математиков и профессионалов по заказу *DS* занимается разработками для геометрического солвера для *CATIA*.

– Наша редакция внимательно следит за деятельностью “королей” САПР. Недавно нам стало известно о конфликте интересов DS и IBM в Китае и в США... Вы подтверждаете это? Если да, то в чем природа конфликта, и как он разрешается?

– Как вы знаете, мы начали работать с *IBM* с 1981 года, что принесло нам большой успех. Я считаю создание этого союза наиболее правильным решением за всю историю *DS*. Почему мы так поступили? В то время у меня была небольшая компания с численностью персонала всего 25 человек, занимающихся, в основном, разработкой (**R&D – Research and Development**). Чтобы стать достойным конкурентом тогдашним лидерам *CAD*-рынка, мне предстояло решить задачу выхода на мировые рынки. Конкурентами тогда были такие американские компании, как *CADAM*, *Computervision*, *CALMA*...

Если вы – французская компания, то легко сможете охватить свой родной рынок, вложив сравнительно небольшие ресурсы. Но как только вы пожелаете выйти на рынки Германии, Японии или США, потребуются огромные денежные вложения. Это займет много времени, да и неизвестно, сработает ли... Поэтому сделку с *IBM* можно считать крайне успешной для нас. Вместо того, чтобы пытаться выходить на мировой рынок в одиночестве, мы получили выгоду от использования величественного и всем известного имиджа *IBM*. В свою очередь, *IBM* согласилась на это, потому что продавала “железо”, и наш софт стал чем-то вроде “вишенки на пироге”. Стоимость компьютеров в то время была огромной, а с появлением “вишенки” в виде *CATIA* открывалась возможность продавать их успешнее. Достаточно быстро *IBM* создала во многих странах сеть бизнес-партнеров, так как сама компания фокусировалась на крупных клиентах и не могла заниматься мелкими и средними заказчиками.

Мы полагаем, что в некоторых странах, в том числе и в Китае, можно было добиться большего. В 2004 году на переговорах с *IBM* было решено, что им необходимо предпринять ряд шагов для улучшения результатов, задействовав для этого дополнительные ресурсы. В свою очередь, *DS* обещала оказать необходимую поддержку. Однако отделение *IBM* в Китае не выразило готовности действовать согласно договоренности. Наш ответ был: “Хорошо, мы будем действовать самостоятельно”. После переговоров с *IBM* картина выглядит так: в Китае мы оперируем самостоятельно. Кроме того, к нам там присоединились бизнес-партнеры *IBM*. Сегодня в *DS China* работает уже более 40 человек (все – китайцы), что не является пределом, и компания будет расширяться. Но *IBM* по-прежнему остается нашим партнером в Китае, поскольку мы видим, что с некоторыми клиентами её специалисты работают хорошо. Однако, **мы теперь тоже ведем прямые продажи на китайском рынке, а также оказываем поддержку и сервисные услуги.** То есть, вся клиентская база *IBM* осталась у нее, но новые пользователи практически полностью относятся к *DS China*.

Ситуация в Китае – это пока единичный случай. В США ситуация иная, вернее сказать – такая же, как в России и других странах Европы, о чем я рассказывал ранее.

– Ваша неудовлетворенность деятельностью IBM в Китае и других странах, включая Россию, плюс негативная оценка нашим журналом активности IBM в странах Балтии, позволяют нам усомниться в том, что векторы интересов DS и IBM однонаправлены...

– Могу сказать лишь то, что в России у нас прекрасные отношения с *IBM*. Буквально вчера я встречался с представителями *IBM*, и наши мнения по основным задачам и целям в России совпали. Кроме того, я работаю на *IBM* как менеджер сети бизнес-партнеров.

– В апреле 2004 года компания RAND стала бизнес-партнером DS/IBM и горела желанием продвигать ваши решения в России и СНГ, начав для этого активную сертификацию своих специалистов по технологиям PLM V5. Зачем же вы подрезали эту инициативу и одновременно потратили деньги на приобретение RAND Technologies CIS?

– Для того чтобы начать бизнес в России, у нас было только два пути: либо начать всё заново, либо купить уже существующую компанию. В конечном счете мы решили приобрести *RAND Technologies CIS*. Эта компания всё-таки имела знания о *CATIA*, поскольку являлась бизнес-партнером *IBM*. Во-вторых, предоставился благоприятный случай купить *RAND* – не только в России, но и в других странах. Вы знаете, что мы купили почти все основные отделения *RAND*: в Великобритании, Швеции, Швейцарии, Германии. То есть, приобретение отделения в России стало

частью общего процесса и хорошей возможностью для нас начать здесь свой бизнес.

Очень скоро наше название в официальном порядке станет *Dassault Systemes Russia Corp.* и о *RAND* вы больше не услышите.

– При покупке компании объектом покупки, как правило, являются её технологии и продукты, коллектив и отдельные специалисты – носители этих технологий, а также возможность доступа к клиентской базе. Разберем ситуацию с *RAND Technologies CIS*. Своих технологий и продуктов у них нет. Костяк команды в итоге остался верен *Pro/E* и покинул вас. То есть, конкурентов прибавилось. Нет сомнений, что эти люди постараются сохранить своих клиентов и, следовательно, доступ на многие предприятия для вас станет крайне затруднительным. Что же в “сухом остатке”?

– Если вопрос в том, почему из команды ушел Андрей Волков и его люди, то здесь, я думаю, свою роль сыграла комбинация нескольких факторов. Первая причина, возможно, это желание иметь свой собственный бизнес. Вторая – его статус в *DS Russia* был несколько неопределенным, поскольку он настоящий *sales-менеджер*, а мы решили, что наша компания не будет заниматься прямыми продажами. Очевидно, что нам нужны и специалисты по продажам, но всё-таки с несколько иным профилем – я бы назвал их специалистами по развитию бизнеса. На мой взгляд, то что случилось, не представляет никаких проблем для нас, поскольку в команде остались все те люди, которые нам необходимы – это технический и маркетинговый персонал.

– Какой будет ваша стратегия в других странах, где *DS* также приобрела отделения *RAND*?

– Во всех этих странах будет создана точно такая же модель взаимодействия *DS*, *IBM*, партнеров, клиентов и пользователей, что и в России.

– Отношения *DS* и *IBM* носят официальный характер, то есть определяются специальными соглашениями. Обладают ли *IBM* эксклюзивными правами на продажу продуктов *DS*?

– Следует отметить, что ежегодно по разным причинам наш договор с *IBM* пересматривается и дополняется. Во-первых,

с каждым годом *DS* становится больше и больше. Во-вторых, вовлеченность *IBM* значительно увеличилась. Ранее, 20 лет назад подавляющее количество прибыли *IBM* получала от продажи “железа”. Сегодня ситуация поменялась, бизнес *IBM*, в основном, состоит из продажи ПО и сервисных услуг. Поэтому *IBM* очень волновалась в 80-х годах, когда мы хотели запустить наш софт на другой платформе. А в 90-х им уже было всё равно. На сегодняшний день большинство лицензий *SATIA* работают не на компьютерах компании *IBM*. Нам необходимо адаптироваться к ситуации.

Я хочу отметить особо, что наш договор с *IBM* не подразумевает передачи эксклюзивных прав. Эксклюзивный договор не заключался никогда и ни с кем – ни с продавцами, ни с разработчиками. Даже наше сотрудничество с российской компанией *LEDAS* в их узкой сфере не является эксклюзивным. Мы считаем такую модель взаимодействия наилучшей, поскольку каждая из сторон имеет право самостоятельно решать, оставаться ей партнером или нет. Ежегодно мы проводим переговоры с *IBM* относительно целей в каждой стране в отдельности, обсуждая, какой объем технических, маркетинговых и “продажных” ресурсов необходимо вложить. Мы действуем как единая организация: *IBM* осуществляет продажи и маркетинг, мы – ведем разработки. Однако, мы в очень значительной степени вовлечены в процессы продаж и маркетинга – для того, чтобы оказывать необходимую поддержку и в тоже время быть уверенными,



Observer в гостях у руководства *DS Russia* (слева направо): *Didier Martre*, *Александра Суханова*, *Francis Bernard*, *Мария Иванова*, *Laurent Valroff*

что *IBM* выполняет поставленные и одобренные задачи.

– Как президент *DS Russia*, Вы наверняка имеете точные данные о количестве предприятий-пользователей *CATIA* в России, числе проданных лицензий и пр. Не могли бы Вы поделиться этой информацией с читателями?

– Факт остается фактом, но объем продуктов *DS*, применяемых в российской промышленности, пока остается небольшим по сравнению с другими странами. Нам предстоит проделать огромную работу. Для сравнения и лучшего понимания, где же находятся наши крупнейшие рынки, я хочу привести несколько фактов. Наши крупнейшие страны-заказчики – это Германия, Япония и США. Второй уровень по количеству заказов – Франция, Великобритания и Южная Корея. За ними следуют Китай, Индия и Россия. В целом объемы заказов Индии составляет примерно $\frac{2}{3}$, а России – $\frac{1}{3}$ от объема Китая. Эти три страны развиваются достаточно быстро, у каждой из них свои особенности, тактика и политика. Например, Китай фокусируется в основном на производственной сфере. Их задача, или даже проблема – развивать проектирование изделий. В Индии прогрессирует главным образом оказание услуг, здесь Индия заявила о себе очень мощно. Её проблема в том, как наладить производство изделий, чему крайне мешает несовершенство инфраструктуры и пр.

В России иная ситуация. Здесь умеют и конструировать, и производить изделия. Россия обладает потенциалом конструкторов высшего класса. Это становится очевидным, когда мы наблюдаем работу таких наших крупных клиентов, как *Boeing*, *Airbus*, *Pratt & Whitney*, которые размещают некоторые заказы на конструирование и производство в России потому, что именно здесь можно найти лучших инженеров по сравнению с Китаем или Индией. Однако, в России есть и свои проблемы – например, всеобщая реорганизация и реформирование промышленного сектора и экономики в целом. Мы сталкиваемся с этим каждый день. Возьмем, к примеру, ОКБ им. П.О.Сухого. Мы помогаем им решить задачу интеграции конструкторских и производственных процессов.

В общем, положение дел в упомянутых трех странах я знаю достаточно хорошо. В каждой из них есть свои проблемы, однако очень интересно наблюдать за их бурным развитием. Поэтому моя миссия состоит в том, чтобы следовать в русле прогресса в России и даже усилить его, если это возможно.

Среди наших крупнейших заказчиков в аэрокосмической отрасли РФ – практически все крупные российские отделения мировых гигантов: Инженерный центр *Airbus* в Москве, *Pratt & Whitney Russia*, *Snecma*. Вы знаете, что ОКБ им. П.О.Сухого берет для своих машин *RRJ*-проекта двигатели от *Snecma*. Инструментом для создания своего нового самолета в АНТК им.Антонова выбрали *CATIA*. Инженерный центр *Boeing* – это

вообще наш самый крупный заказчик в России. В ОКБ им. П.О.Сухого ситуация другая. Как вы знаете, это самый крупный российский клиент *UGS*. Но и мы начали улучшать свою позицию, поставив несколько рабочих мест. В области машиностроения крупнейшими нашими заказчиками являются “Красноярский завод комбайнов”, “Криогенмаш”, “РусПромАвто” и др.

– В каких отраслях российской промышленности ваши успехи наиболее впечатляющи? Не могли бы Вы привести примеры успешного применения продуктов, а может быть и *PLM*-решений *Dassault Systèmes*?

– Во всем мире наше очевидное превосходство наблюдается в авиационно-космической отрасли. В автомобилестроении *CATIA* стала практически стандартом на всех крупнейших заводах, за исключением *General Motors*.

В России в этой отрасли промышленности нам предстоит проделать еще очень большую работу. Я озабочен тем, что российский автопром пока не удовлетворяет международным стандартам. Были осуществлены многочисленные закупки разного ПО: и *CATIA*, и продукты *UGS* и *PTC*, но без какой-либо серьезной стратегии. Очевидно, что эта отрасль в скором времени будет полностью реорганизована за счет поступающих с Запада инвестиций. Поэтому *DS* готова к инвестициям, поскольку нам крайне важно завоевать здесь лидирующие позиции. Мой прогноз – лет через 10 эта отрасль станет достаточно развитой. В принципе, Россия могла бы брать в качестве примера китайскую модель, когда создаются совместные предприятия с иностранными компаниями. Китай проводит жесткую и последовательную политику, направленную на долгосрочное поддержание и развитие промышленности.

В других отраслях достаточно сложно определить, кто же действительно лидирует, так как достижения, как правило, фрагментарные. Так, у нас достаточно хорошие позиции в сферах станкостроения, производства товаров массового потребления (к примеру, *Sony*), но сравнить это с достижениями наших конкурентов достаточно трудно. Тем более, когда речь заходит о создании потребительских товаров, наибольшие симпатии вызывает *SolidWorks*, нежели наши *PLM*-решения.

Судостроение для нас, как я уже упоминал, еще неосвоенный рынок. Чему мы пока не уделяем большого внимания – это *PLM*-системам для проектирования промышленных предприятий (*plant design*). Здесь силён *Intergraph*. Для нас это имеет смысл в тех случаях, когда проект предприятия должен быть очень хорошо интегрирован с самим процессом производства изделий.

В некоторых случаях наши решения используются в архитектуре. Яркий пример – известный архитектор *Frank Gehry*, создатель очень странных, крайне сложных, и потому весьма дорогостоящих зданий со множеством криволинейных элементов и поверхностей. Например, *Guggenheim*

Museum в Бильбао (Испания) проектировался в *CATIA*.

– Как соотносятся достижения *DS* в России с достижениями ваших конкурентов?

– На сегодняшний день в России мы еще не занимаем лидирующих позиций. Мы не ориентированы на быстрое получение доходов. У нашей компании здесь долгосрочные планы, поэтому нас не беспокоит, что прибыль у конкурентов сегодня может быть больше.

Я прекрасно информирован о размере доходов *PTC* и могу вам сказать, что он практически равен нашему. Однако у *PTC* совершенно другой профиль клиентской базы. Весь наш доход складывается из небольшого числа сделок с объемом поставки более 10÷20 рабочих мест. У *PTC*, в свою очередь, сделок и клиентов на порядок больше (200÷250), но поставляется по каждой сделке обычно от 1 до 3 рабочих мест. Нельзя не упомянуть, что *PTC* использует тот же маркетинговый *message* для своих продуктов, что и система среднего уровня *SolidWorks*, и ориентированы они на тот же рынок. Еще 15 лет назад *PTC* со своей новой технологией моделирования был очевидным лидером рынка САПР. В то время мы всерьез думали над тем, как нам стать достойным ее соперником. Первое, что мы решили сделать – это вырваться вперед с помощью технологий *IBM*, второе – загнать *PTC* “в угол” между *SolidWorks* и *PLM*. Главная цель приобретения *SolidWorks* состояла в том, чтобы загнать *PTC* в этот самый угол.

Сегодня в *PLM*-бизнесе есть только два действительно прочно обосновавшихся лидера – это *UGS* и *IBM/DS*. В сфере массовых 3D-систем среднего уровня очевидными лидерами являются *SolidWorks* и продукты *Autodesk*. Конечно, мы и впредь будем внимательно наблюдать за борьбой *SolidWorks* с конкурентами.

– В своем стремлении работать на российском рынке более результативно вы не одиноки. *UGS* давно содержит свой офис в Москве, после некоторого перерыва вновь открылись представительства *Autodesk* и *PTC*. Означает ли некая схожесть поведения “королей” САПР, что обстановка в России становится более пригодной для деятельности крупных софтверных корпораций?

– Да, мы ощущаем стремительный рост в России, о чем свидетельствует, в том числе, большое количество хороших машин на дорогах и рост благосостояния среднего класса. Единственное, во что хотелось бы верить и на что надеяться, что деньги государства, зарабатываемые от продажи таких природных ресурсов как нефть и газ, будут направлены на подъем и развитие промышленного сектора. Не могу говорить за наших конкурентов, но наш бизнес здесь растет как минимум на 20% в год, несмотря на то, что наш общий доход на сегодня – цифра сравнительно небольшая. К тому же, мы ощущаем настоятельную необходимость со

стороны заказчиков в нашем постоянном прямом присутствии в России и в нашей поддержке.

– Какого роста показателей бизнеса *DS* в России Вы ожидаете в перспективе?

– Наша компания в отношении России строит долгосрочные планы на перспективу. Я здесь как раз для того, чтобы не просто увеличить или удвоить наши доходы, но сделать всё, чтобы через 20 лет наш общий доход от *PLM* (*total revenue*) в России достиг 200 млн. долларов, и мы заняли 1-е место. Когда-нибудь Китай займет лидирующие позиции в мире, обогнав Японию, США и Европу. Поэтому мы видим перспективу в России и в Китае.

– Уровень жизни в разных регионах мира отличается значительно. Насколько гибкой является ценовая политика *DS*? Имеют ли постсоветские страны скидки на ваше ПО?

– Да, разница очевидна, и поэтому ценовая политика *DS* в России значительно отличается. Во-первых, стоимость нашего ПО для российских заказчиков намного ниже, чем для клиентов Западной Европы и США. Во-вторых, структура наших доходов в России значительно отличается от структуры в других странах, что рассматривается нами как большая проблема. В отличие от всех других стран, в России и в Китае пользователи платят за наше ПО, но не берут на себя обязательства по оплате ежегодной поддержки (*maintenance fee*). Это проблема для нас, так как мы сейчас превращаемся в большей степени в сервисную организацию – два раза в год мы предоставляем новый функционал ПО и оказываем поддержку. Наши продажи в России мы называем одноразовыми, так как пользователь за свои деньги получает ПО плюс поддержку на какой-то ограниченный срок – обычно на один год. Далее поддержки нет, поскольку клиент не желает за нее ежегодно платить. Зачастую он навсегда остается на старой версии. Это плохо для клиента, так как он не получает необходимой поддержки и новых версий продукта. Это плохо и для нас – тем, что мы не получаем постоянного прогнозируемого потока средств, что позволило бы лучше управлять развитием компании.

Если посмотреть на структуру доходов *DS* в целом, то половина поступлений приходится на текущие доходы за оказание поддержки и услуг. В России этих поступлений нет! Поэтому мы всецело зависим от количества новых продаж, что совсем не хорошо. Моя задача состоит в том, чтобы со временем изменить это. Очевидно, что это, во-первых, вопрос развитости самой страны. Во-вторых, руководителям предприятий следует понимать, что ***PLM* – это не инструмент, и даже не готовое решение, а новый подход**, который меняет представление о том, как надо делать бизнес. Сегодня в России эта мысль с большим трудом доходит до высшего руководства компаний, поскольку они не видят сути проблемы.

– Какова политика DS в отношении учебных заведений? Насколько вы готовы идти им навстречу?

– В этой сфере мы проводим следующую политику. У нас разработан специальный прайслист, где стоимость рабочего места составляет 200÷300 USD. В мире тысячи университетов включают наши системы в программу обучения студентов. К тому же, многим университетам мы предоставляем возможность использовать наши системы бесплатно. Однако, тут есть и негативный момент. Сразу скажу, что наша цель, конечно же, не в том, чтобы зарабатывать деньги на студентах. Нам важно, чтобы эти рабочие места использовались. Уверяю вас, если отдать системы совершенно бесплатно, то в 90% случаев они останутся лежать на полках. Поэтому обычно мы назначаем цену, пусть и незначительную – например, 50 долларов за место. Зато мы уверены, что заплатив за них, их будут использовать – иначе не платили бы.

Если мы дарим лицензии, то делаем это, как правило, в рамках специальной договоренности о партнерстве с конкретным университетом. Таким образом, у меня есть уверенность в том, что лицензии будут использованы по назначению. К тому же, при поставке платного или бесплатного ПО в университеты мы всегда проводим курсы обучения преподавателей. Сейчас есть возможность налаживать партнерство в сфере обучения студентов и с нашими крупными промышленными клиентами. Приведу такой любопытный факт. Вчера я встречался с представителями Boeing в Москве. Они попросили нас оказать им содействие в обучении студентов в университетах. Возможно, совместно нам удастся обучить группы студентов в некоторых вузах.

В целом же, университеты – очень специфичный рынок, где всё движется очень медленно, всё должно быть бесплатным, и в то же время ничто не будет работать без организации конкретной работы местным руководством.

– За почти пятилетнюю историю Observer'а ни DS, ни IBM даже не пытались дать хоть какую-то информацию о себе со страниц журнала. Одна только московская компания NetNet старается рассказывать о продуктах DS, однако её ресурсы не позволяют публиковаться в объеме, сравнимом с объемами конкурентов. Нередко для поддержания баланса материалов мы вынуждены сами искать и переводить статьи о CATIA. Грядут ли какие-то изменения в вашей маркетинговой политике?

– Наша маркетинговая политика теперь улучшится, как следствие наших новых отношений с IBM. Мне следует объяснить вам модель работы внутри альянса IBM/DS, который существует уже 24 года. DS – занимается разработкой софта, IBM – продажами, поддержкой и маркетингом. У нас прежде просто не было отдельного маркетингового бюджета и интереса заниматься маркетингом ни в России, ни в какой-то другой стране.

Нашу активность и решительность вы сможете наблюдать уже на PLM-форуме, который пройдет 27 октября в Москве в отеле “Рэдиссон САС Славянская”. На его организацию мы потратили много средств и ожидаем, что участвовать будут около 500 человек. Мы пригласили множество наших пользователей. То же касается и рекламной кампании этого форума. Вы увидите, мы будем больше представлять нашу компанию в прессе.

– Хотя DS является единственной из европейских компаний, сумевшей войти в число “королей” САПР, наши читатели знают о вас мало. В этой связи возникает ряд вопросов об истории компании: когда и как она была создана, как связана с “большой” Dassault и т.п.

– Когда наша компания начала свое функционирование в 1981 году, мы были на 100% дочерней компанией Dassault Aviation. Причиной этому послужил тот факт, что я лично начал разработку CATIA в 1977 году, работая в Dassault Aviation инженером. До этого, в конце 60-х, я работал с разными системами, которые легли в основу CATIA. Мы в Dassault Aviation решили, что наши собственные разработки могут стать для нас новым направлением в бизнесе. Поэтому мы основали отдельную компанию Dassault Systèmes. Затем, постепенно, Dassault Group пережила ряд структурных эволюций, в результате чего теперь это – холдинг, которым владеет семья, и под которым находятся Dassault Aviation и Dassault Systèmes. Холдингу принадлежит большая часть акций DS, остальное котируется на рынке акций – американском и других. В целом нас контролирует семья Dassault, что выражается в невозможности покупки DS кем-то другим.

Разумеется, нам необходимо вести прибыльный бизнес, чтобы удовлетворять ожидания держателей акций и способствовать росту котировок наших акций. Надо отметить, что они заметно выросли в цене: примерно на 200% с момента начала их котировки на бирже. В общем, мы независимая компания, но с крупным владельцем, который контролирует активы. Мы практически полностью свободны и самостоятельно определяем стратегию развития своей компании. Сегодня Dassault Aviation – это наш клиент, так сказать, среднего уровня, использующий 500 лицензий CATIA. В разряд самых крупных заказчиков, применяющих более 3 тысяч лицензий, входят такие имена, как Boeing, Airbus, Toyota, DaimlerChrysler.

– Создание геометрического ядра – огромная работа. Однако, для CATIA V5 эту работу пришлось проделать заново. Не могли бы Вы рассказать, как это происходило, сколько человек этим занимается, какие научные разработки использовались, привлекались ли специалисты извне и пр.

– Я бы сказал, что в создании CATIA V5 участвовали практически все. У DS есть подразделение R&D, которое занимается разработками. Офисы

этой организации, включающие лаборатории ENOVIA, DELMIA, SMARTEAM, находятся по всему миру. В нашем головном офисе в Париже сосредоточена самая крупная команда R&D, состоящая из 1200 специалистов. Именно здесь располагается стратегический департамент R&D. Он включает в себя несколько отделов, в том числе по изысканиям и исследованиям, который занимается только этим и не включается в работу других отделов, и группу специалистов, занимающихся только разработками, основное задание которой состоит в работе над архитектурой системы, являющейся единой и для других продуктов. Новые идеи и предложения идут целенаправленно из стратегического департамента R&D и отдела по изысканиям. У департамента есть одобренный план развития. Так, с течением времени, мы вместе с командой R&D приходим к созданию нового релиза V5, в то время как некоторые специалисты продолжают работать над прежней V4. Ну а кто-то уже ведет исследовательскую работу для новых версий. Надо сказать, что численность разработчиков непрерывно возрастает.

– Наш журнал неоднократно брал интервью у руководителей вашей дочерней компании SolidWorks. Они видят будущее своего продукта как полностью самостоятельного – даже через 20 лет. А что думает по этому поводу DS? Нет ли планов сблизить SolidWorks и CATIA?

– В этом отношении политика нашей компании очень проста. Когда мы приобрели SolidWorks, нашей целью было завоевание рынка 3D-систем массового применения – *Design centric market*. Мы решили, что всё относящееся к SolidWorks будет полностью отстранено от PLM и никак с этим не связано. То есть, отдельная сеть дистрибьюторов, абсолютно не связанная с нами, своя группа R&D... Поэтому нет и не должно быть каких-то тесных связей между R&D-подразделениями PLM и SolidWorks. Скажем так – отношения есть, но они минимальны и вызваны строгой необходимостью. **Не должно быть ничего схожего между CATIA и SolidWorks**, ничего такого, что может стать очевидным для пользователей. Например, нет единого интерфейса, и у нас нет ни малейшего желания сделать его похожим. То есть, мы держим SolidWorks абсолютно отдельно от линии PLM. Я вижу, что такая стратегия оправдывается, поскольку мы практически не сталкиваемся со случаями конкуренции между двумя разными организациями по продаже ПО. Нельзя сказать, что соперничества нет совсем, но всё-таки оно минимально и составляет менее 5% от общего числа сделок PLM и SolidWorks.

Что будет через 20 лет – я не знаю. Но то, что мы делаем сегодня, я считаю правильным. Мы продумали практически всё – даже то, как сформировать CATIA P1, P2 и P3. Чтобы максимально уменьшить риск соперничества, CATIA P1 была скомпонована таким образом, чтобы быть очевидно дороже, чем SolidWorks. Как бы то ни было, наш главный рынок – это CATIA P2. Тогда почему

же мы сделали CATIA P1 с меньшим функционалом? Должен вам сказать, что у нас практически нет пользователей, покупающих только P1. В основном, эта платформа создана для того, чтобы быть дополнением к P2 для уменьшения общих расходов заказчика при покупке большого количества лицензий. При этом все три вариации CATIA полностью совместимы и имеют одинаковый интерфейс.

– Не кажется ли Вам, что из-за проблем интеграбельности DS может терять сделки, если какие-то компании захотят строить гибридную систему, используя SolidWorks для более простых задач, а CATIA – для PLM?

– Такие системы будут выстраивать только те компании, где 3D-проектирование и PLM полностью рассредоточены. Если компания захочет объединить их, то купит P1 и P2. Конечно, где-то мы можем потерять сделку, но я не вижу здесь большой проблемы, так как эта доля очень мала по сравнению с риском возникновения внутренней конкуренции.

– Не секрет, что системы класса high-end применяются не только для проектирования гражданских изделий. И далеко не все страны являются друзьями Франции. Существуют ли ограничения на продажу вашего ПО? Контролирует ли правительство ваши сделки в каких-то странах?

– Мы соблюдаем все законы. Да, есть несколько стран, куда мы не имеем права продавать софт. К примеру, в Иран, где сложилась достаточно сложная ситуация. Согласно законодательству Франции я могу осуществлять продажи в эту страну. Но, по закону США, у которых режим эмбарго с Ираном, я обязан декларировать свои продажи и т.д. Хотя я и не совсем рад этим ограничениям, поскольку вижу в Иране неплохой рынок для нас. Тем не менее, нам не нужны неприятности с США. Практически все оборонные ведомства США используют CATIA, эта страна – наш крупнейший заказчик. И мне бы не хотелось огорчать их из-за какой-то сделки в Иране на один миллион долларов.

США были крайне озабочены появлением у Индии атомного оружия, и поэтому правительство США наложило эмбарго, но только на торговлю в сфере военного снаряжения и оружия. Эмбарго действовало несколько лет, в течение которых мы не могли продавать свой софт индийской оборонной промышленности. В целом же, DS сегодня может продавать ПО везде, соблюдая некоторые небольшие ограничения.

– Благодарим Вас, г-н Bernard за столь долгую и интересную беседу!

– Спасибо и вашему журналу, будем рады видеть вас на ECF во Франкфурте и PLM-форуме в Москве, который состоится 27 октября. ☺

Москва, 22 июля 2005 года