

Александр Молодцов (iFellow): Ситуация на рынке заставила нас сделать ставку на собственные продукты

Перемены на рынке — это новые возможности для его игроков, готовых по-другому взглянуть на накопленный опыт, переосмыслить устоявшиеся подходы к ведению бизнеса и внести коррективы в стратегию его развития. Руководство компании iFellow, проделав глубокую аналитическую работу, пришло к решению о смене основного вектора. О новых приоритетах бизнеса и основаниях для их выбора мы побеседовали с Александром Молодцовым, генеральным директором iFellow



Текст

АЛЕКСАНДРА КРЫЛОВА,
ОБОЗРЕВАТЕЛЬ «Б.О.»

— Александр, в первой половине 2022 года ландшафт российского IT-рынка изменился: его покинули многие крупные глобальные игроки. Как это повлияло на бизнес компании iFellow?

— Действительно, рынок начал меняться год назад и продолжает меняться, причем разнонаправленно. С одной стороны, уход зарубежных поставщиков не коснулся компании iFellow, потому что мы занимаемся заказной разработкой, не очень с ними связанной. Вместе с тем мы потеряли некоторых иностранных клиентов. А с другой стороны, в 2022 году мы начали серьезно и масштабно заниматься импортозамещением, использовать продукты российских вендоров вместо технологий и продуктов всемирно известных компаний.

— Сколько иностранных компаний было в клиентской базе iFellow до февраля 2022 года? Насколько чувствительным был для вас их уход из России?

— Таких клиентов у нас было не очень много, а потому наши потери в общем объеме выручки стали несущественными. Я думаю, они составили около 5%. Но если попытаться оценить, какой объем средств эти клиенты могли бы принести компании в перспективе, то их доля в выручке окажется больше, около 15–20%. Словом, это была точка роста, которую мы, хоть и не по своей вине, не смогли задействовать.

Это обстоятельство и в целом изменение ситуации на рынке поставили нас перед необходимостью сделать ставку на собственные продукты, а это уже принципиально новое направление бизнеса. Сейчас iFellow трансформируется из сервисной компании в вендора. И это не просто декларация, за ней стоит определенное изменение внутренних процессов: мы все больше смотрим на свои перспективы с точки зрения продуктового развития, а не сервисного.

— Какие собственные продукты вам интересно развивать?

— Пока мы движемся в трех направлениях. Первое — наша платформа «Орион». Это решение изначально создавалось нами для собственных нужд в сфере учета и планирования ресурсов как внутренняя ERP-система (планирование ресурсов предприятия. — *Ред.*). А когда оно достигло зрелости, мы поняли, что платформы с таким функционалом востребованы практически всеми крупными IT-компаниями или IT-подразделениями больших корпораций, потому что им нужно управлять ресурсами, планировать, понимать, как команды собираются и как разбираются, на какие активности приходятся те или

иные расходы и доходы и так далее. Сегодня наше ERP-решение пользуется спросом и успешно продается пока для развертывания в инфраструктуре заказчика, то есть по модели on-premise. Сейчас мы готовим его облачную версию и считаем, что у нее хорошие перспективы на рынке.

Второе направление связано с автоматизацией процессов взаимодействия работодателя и персонала. Это различные порталные решения, чат-боты, интеграция с service desk и т.д., на основе которых можно создать «единое окно» для внутренних коммуникаций, личный кабинет сотрудника. У нас есть продукт MyFellow-бот, очень эффективный цифровой помощник для адаптации новых работников в компании. Он всегда готов оперативно помочь в решении любых вопросов, от выдачи справки, например 2-НДФЛ, до получения рабочей техники или пропуска на автомобильную стоянку.

Мы считаем использование принципа такого «единого окна» для решения технических и бизнес-задач сотрудников правильным, поскольку видим, что IT-сообщество уходит от классических порталных решений в сторону более оперативных средств коммуникаций: телеграм-каналов, мессенджеров, чатов и других.

Я не говорю, что корпоративный портал не нужен (мы его тоже строим), но он должен быть глубоко интегрирован с иными коммуникативными средами, чтобы предоставить человеку выбор удобного средства для общения и взаимодействия с работодателем и коллегами. Это могут быть портал, телеграмм-бот, мессенджер, голосовой вызов службы поддержки, электронная почта.

Третье направление — развитие сервиса для генерации типовых документов Dokkee. Он помогает быстро вносить изменения в шаблоны документов без привлечения разработчиков. С Dokkee бизнес-пользователи могут создавать, редактировать и хранить динамические шаблоны, а также генерировать на их основе документы с использованием данных из любых информационных систем. Это снижает нагрузку на IT-подразделение компании.

— Какое из трех направлений бизнеса компании iFellow — заказная разработка, системная интеграция и IT-консалтинг — оказалось в наибольшей степени подверженным воздействию перемен на рынке, потребовало пересмотра бизнес-процессов?

— Наверное, самым чувствительным во всех смыслах оказался консалтинг. Он у нас изменился принципиально. Если изначально мы предоставляли услуги по подготовке и написанию различных стратегий развития в сфере информационных технологий, то после известных событий быстро переориентировались на импортозамещение, стали говорить с заказчиками не о стратегии, а о тактике. Но в целом, мы видим, что спрос на классический консалтинг, к которому мы привыкли, упал.

— А консалтинговые услуги по подбору российского ПО и аппаратных средств взамен зарубежных продуктов вы оказываете?

— Мы разработали специальный сервис, в рамках которого проводим непредвзятый анализ функционала продуктов от разных вендоров, способных решить ту или иную проблему клиента. К примеру, на основании определенного функционального среза мы можем наглядно показать клиенту «А», что для его задач по заданным параметрам больше подходят продукты вендора «Б»

и в меньшей степени — решения вендора «С». С учетом изменения рынка мы считаем такой подход стратегически правильным, потому что сейчас выбирать поставщиков стало очень сложно. Часть вендоров, появившихся на российском рынке в последнее время, — это пока неосознанные стартапы. Они еще не совсем финансово стабильны, не до конца выстроили систему поддержки клиентов, и вообще, непонятно, как они планируют свое продуктивное развитие.

Исходя из интересов клиентов, мы «подсвечиваем» в том числе и финансовые риски того или иного поставщика, чтобы они могли понимать, насколько всерьез и надолго можно с ним работать. К сожалению, на рынке известны истории отдельных компаний, которые какое-то время продавали свои решения, а потом исчезали, оставив клиентов один на один со своим продуктом.

— Что вы можете сказать о результатах двух других направлений бизнеса iFellow?

— Здесь мы растем как по выручке, так и по клиентской базе. Расширяем сегменты, в которых работаем. Начинали мы с финтех, накопили большой опыт разработки и внедрения высоконадежных систем. И, поскольку в развитии информационных технологий этот сегмент самый передовой, опыт iFellow оказался абсолютно релевантным практически для всех отраслей. Как следствие в наш пул заказчиков добавились ретейл и электронная коммерция, а затем и промышленность. К последней я отношу и нефтегазовую отрасль. В общем, мы успешно диверсифицировали спектр отраслей, с которыми работаем, и очень этим довольны.

Если говорить о направлении поставки оборудования, то вместо серверов глобальных брендов мы предлагаем вычислительную технику всех известных российских вендоров. Кроме того, налажено взаимодействие с производителями из Китая. Особенность момента — удлинение сроков доставки и изменение схемы оплаты в пользу предоплаты. Но ничего страшного в этом нет.

— На какие ваши продукты и сервисы есть спрос именно в промышленности?

— Предприятия интересуют два вектора. Первый — это заказная разработка, наш core-бизнес, а второй — наш продукт «Орион». Он оказался востребованным, поскольку производственные компании тоже понимают, что нужно управлять своими подразделениями, считать деньги, учиться планировать. Сейчас на рынке много решений, похожих на «Орион», но находящихся на разных стадиях готовности. Однако в связи с тем, что при создании «Ориона» применялся более

взвешенный подход, многие ориентируются на него. Сейчас среди разработчиков ERP-решений происходит обмен опытом и мнениями о том, что лучше реализовать в продукте, и по другим актуальным вопросам. Это важно, потому что спрос на такие системы есть, и он большой.

В промышленном секторе работать сложнее, и проекты здесь длятся дольше, но мы понимаем, что наши продукты могут быть полезны производственным компаниям, и видим интерес с их стороны.

— Сентябрь прошлого года все-таки стал стрессовым: многие разработчики и другие IT-специалисты переехали за границу, начали работать удаленно. Насколько обострился в связи с этим дефицит кадров в компании iFellow? Оставили ли вы в штате релоцировавшихся сотрудников?

— В конце 2022 года мы собрали и обобщили наши внутренние статистические данные о текучке персонала. По итогам года она составила 5,6%. На мой взгляд, это практически ее отсутствие. Всегда считалось, что отток сотрудников на уровне 10–15% — это нормально, а для сервисной компании — вообще суперрезультат.

Мне известны единичные случаи отъезда наших сотрудников после объявления о частичной мобилизации. По этой причине, насколько я знаю, у нас уволились всего три или четыре человека. Еще 10–15 сотрудников переехали в другие страны: в Киргизию, Армению, Беларусь. И многие из них возвращаются. Так что, как оказалось, это для нас не проблема: мы не почувствовали какого-то заметного оттока, о котором так много говорили на рынке. Конечно, у нас была немного нервная обстановка, но тревоги быстро улеглись. Следует признать, что процесс работы компании изначально построен таким образом, что, где бы ни находился сотрудник, у него есть возможность работать со всеми сервисами компании. Этот принцип заложен в ДНК iFellow.

— В профессиональных СМИ не так давно выходили публикации о том, что многие IT-компании сегодня увольняют сотрудников, которые находятся за пределами России, или требуют от них вернуться в короткие сроки.

— Дело в том, что iFellow — это международная группа компаний. У нас есть бизнес в странах СНГ и Азии, где компания называется iFellow Asia. Кроме того, есть европейский офис — компания WERPA. В связи с этим мы всегда можем перераспределить сотрудников, которые не хотят возвращаться в Россию, на другие проекты.

— Как вы развиваете корпоративную культуру компании, какие актуальные задачи в этой сфере решаете сейчас?

— Структура компании iFellow геораспределенная: только в России у нас шесть офисов, поэтому мы всегда думаем и думаем о том, как интегрировать в единую команду каждого сотрудника. Как оказалось, это крайне непростая и очень дорогая задача.

Так, у нас раз в квартал проходят стратегические сессии компании, где собирается весь менеджмент российских офисов: 40–45 человек со всей страны слетаются в Москву, где в течение нескольких дней обсуждают стратегические цели и задачи. Одна логистика их полетов — это настоящий квест. Так что мы стараемся сделать корпоративную культуру не только децентрализованной, но еще и интегрированной, для того чтобы у людей была возможность пообщаться. Например, сейчас большая часть производственной команды из Томска приехала

в Москву, чтобы в течение нескольких дней обменяться мнениями и так далее. Затем, я думаю, часть сотрудников московского офиса поедет в Екатеринбург, чтобы там провести какие-то согласования. Подобные групповые рабочие поездки у нас — не редкость.

— Таким образом вы хотите объединить сотрудников iFellow из разных регионов?

— Из регионов и из стран, а также объединить сотрудников кросс-функционально, что очень сложно реализовать. На мой взгляд, суперполезная вещь — это встречи подразделений, во время которых их специалисты рассказывают, чем они занимаются. На таких мероприятиях, как правило, люди узнают много нового: например, что бухгалтерии тяжело сводить баланс в конце года, если продавцы не собрали все акты. Как показала наша практика, благодаря таким встречам сотрудники начинают задумываться о том, как работают их коллеги и что у них происходит.

— Что потеряла и что приобрела компания iFellow в результате изменений на рынке?

— Я считаю, что конкурировать надо не только с отечественными решениями, но и с зарубежными, в ряде случаев более зрелыми. Смысл конкуренции заключается в том, чтобы ориентироваться на лучшее и делать что-то свое на высоком уровне. Я вижу, что отказ от использования тех или иных импортных решений, хоть и облегчает отечественным компаниям жизнь, но может тормозить их дальнейшее развитие. Это относится ко всем игрокам российского IT-рынка, включая и нас.

Наша главная потеря — это, конечно же, наши клиенты: международные банки и страховые компании, об этом я уже говорил.

А получили мы подтверждение, что динамика внутренних процессов позволяет супербыстро адаптироваться к неожиданным изменениям и что компания успешно прошла непростой стресс-тест. Мы убедились, что изначально закладывали правильный вектор. И теперь, принимая стратегические решения, мы всегда оглядываемся на этот опыт и говорим: «А что если завтра снова “сентябрь”, или “февраль”, или еще что-то?». Этот опыт и есть главное наше приобретение.

— По итогам 2022 года бизнес iFellow вырос в два раза. Какой была его динамика в первые четыре месяца этого года?

— 2023-й можно назвать очень интересным годом. Обычно январь у IT-компаний вялотекущий: Новый год, отпуска, каникулы, праздники. В феврале сотрудники начинают раскачиваться и только в марте актив-

но работают. В этом году затишье продлилось до апреля: у клиентов все было непонятно, какие-то бюджеты заморожены, какие-то проекты останавливались или запускались не так быстро. Но начиная с апреля продажи пошли гораздо лучше. Другого такого апреля я не помню. Многие клиенты практически одновременно пришли и сказали: «Коллеги, мы начинаем проекты, вот, пожалуйста, какие-то конкурсные процедуры, вот какие-то запуски и так далее». Нас это очень вдохновило.

Если говорить про динамику этого года, мы предполагаем, что повторим двукратный рост бизнеса в России, по крайней мере в бизнес-плане он заложен. А поскольку значительная часть контрактов уже подписана, думаем, что сможем сделать чуть больше и работаем над этим.

— Какими мерами поддержки со стороны государства вы пользуетесь?

— Наверное, принципиально двумя, и они очень схожи. Мы являемся участниками и резидентами «Сколково» и научно-технологической долины МГУ «Воробьевы горы». Это позволяет нам быть более экономически эффективными и создавать свои продуктивные решения с меньшими затратами. Вообще, мы — необычная компания, которая до сих пор живет на собственные средства без заемного капитала и сохраняет финансовую стабильность.

— Какие факторы вы расцениваете как сдерживающие рост бизнеса iFellow?

— Прежде всего это неопределенность планов наших клиентов. Из осторожности некоторые потенциальные заказчики не обращаются к нам как к поставщикам тех или иных услуг. Но я не считаю это проблемой, поскольку вижу позитивную динамику и уверен, что вскоре все изменится к лучшему.

— А что является драйвером роста вашего бизнеса?

— Наш основной драйвер — это команда, ребята, которые работают в компании. Я говорю сейчас не только о продавцах, но и о тех, кто занимается производством программных продуктов, тестировщиках, маркетологах. Они настоящие профессионалы. Эту большую и эффективную команду я считаю основным залогом успеха iFellow.

— Иными словами, человеческий фактор для вас определяющий?

— Да, кадры решают все.

— Каковы ваши планы на ближайшее будущее и какие точки роста вы собираетесь задействовать для их реализации?

— Мы планируем удвоить бизнес всей группы компаний iFellow. А если говорить о точках роста, это, конечно, наши собственные продукты. Сейчас мы стараемся обособить сервисный и продуктовый бизнес между компаниями, планомерно идем к созданию вендора решений. Кроме того, точками роста для нас будут другие сектора экономики — такие, как нефтегазовый, ретейл или государственные программы развития IT, в которых мы тоже принимаем участие.

Б.О