

ТОЧКИ РОСТА КОМПАНИИ АХЕЛОТ В НОВОЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ РЕАЛЬНОСТИ

Компания АХЕЛОТ уже 19 лет успешно работает в России. В основе непрерывного развития компании – постоянное обучение. По мнению Алексея Тимашова, генерального директора компании АХЕЛОТ, без этого невозможен рост любой компании, а тем более связанной с информационными технологиями. Беседа с Алексеем Тимашовым произошла спустя год с последней нашей встречи. Какие изменения произошли в компании за этот период, вы узнаете из сегодняшнего интервью.



Алексей Тимашов, генеральный директор компании АХЕЛОТ

– Алексей, 2016 год выдался непростым, многие компании, занимающиеся автоматизацией складов, показали меньший рост, чем в 2015. Как пережила год компания AXELOT на фоне кризисных явлений в России?

– По моему мнению, слово «кризис» здесь не очень подходит. Скорее это новая экономическая реальность, которую надо принимать как неизбежность и работать исходя из сложившихся условий. Действительность такова, что рынок стал более жестким, конкурентным. Работать стало сложнее, но в то же время и интереснее, постоянно приходится что-то придумывать. Хотя, конечно, не все компании, особенно средний и малый бизнес, смогли приспособиться к новой экономической реальности, но те, кто перестраивается, уже сейчас получают от этого явную выгоду. В принципе считаю все происходящее очень полезным для нашей экономики и страны в целом. Для нас это не первый сложный период (напомним про 1998 и 2008 годы), который позволяет нашей компании развиваться. В 2016 г. бизнес AXELOT вырос на 18-20%. Потребность в услугах компании не уменьшилась. Кроме этого, чувствуется поддержка государства, которое предоставляет различные налоговые льготы IT-компаниям.

– Вы говорите о российском рынке. В последнюю нашу встречу вы говорили о планах выхода с вашим логистическим решением за рубеж...

– Мы и сегодня это планируем, но у нас есть четкая последовательность действий. На первом этапе быть лидерами, хорошо закрепиться и получать высокий доход на российском рынке. Второй этап – страны бывшего Советского Союза, где мы сегодня работаем, – это Казахстан, Узбекистан, Азербайджан, Молдавия, Грузия, Белоруссия и другие. И только третьим этапом идет выход на страны Дальнего Зарубежья. Уже есть первые проекты, и пока мы этот рынок прощупываем.

Поскольку AXELOT – российская компания, отечественный рынок для нас первичен: нужно набраться компетенций, нарастить мускулы, чтобы двигаться дальше.

– В процессе своего развития компания AXELOT обрещалась к опыту зарубежных компаний. Сегодня что изменилось? Сравните ли вы себя с иностранными компаниями, скажем, по уровню компетенций, услуг, сервиса?

– Мы и сейчас учимся у зарубежных коллег, правда, этот процесс изменился. Раньше новые знания мы черпали, будучи интеграторами тех решений, которые созданы на Западе, сегодня скорее сконцентрированы на изучении лучших западных практик. Одним из результатов этой работы стал проект «Библиотека AXELOT», в рамках которого мы находим наиболее интересные книги по логистике и маркетингу, переводим их, адаптируем под российские реалии и выпускаем на рынок.

Мы постоянно анализируем и сравниваем свои продукты с западными. По уровню развития наших WMS-решений, разработчиком которых мы являемся, AXELOT уже входит в топ – лучшие многих в Европе. Что касается сервиса, здесь

нужно еще работать. Мы очень активно учимся, работаем и развиваемся в этом направлении.

Вместе с этим и западным коллегам у нас есть чему поучиться, например, с точки зрения подходов в обучении технологиям, но это отдельная тема, которую раскрывать в рамках этого интервью мы пока не станем.

– Ощущает ли компания давление со стороны азиатских компаний?

– Давление как такового нет. Японские компании на российском рынке представлены очень слабо. Индийские и китайские к нам пока не заходят. Возможно, со временем, когда китайский бизнес станет активно развиваться и в России, мы почувствуем какое-то давление с их стороны, однако сейчас такого нет, и мы скорее конкурируем с европейскими и американскими разработчиками.

– В этом году №6 журнала Мы посвятили инновационным технологиям в логистике. На ваш взгляд, как сильно изменился логистический рынок в части технологических инноваций в последние три года. Каким вы видите будущее, может быть, и самое фантастическое?

– В ранние направления логистики проникновение технологий происходит неравномерно. Речь идет как о глубине и широте автоматизации складских процессов, так и о классе программно-аппаратных решений, применяемых для повышения эффективности. Если говорить о складской логистике, то сейчас идет третья волна такого проникновения. Что это значит? В самом начале (это первая половина 2000-х гг.), когда повсеместная компьютеризация начала приходиться в бизнес, и все только начинали понимать, какая должна быть инфраструктура у склада в 21 веке – тогда вводились новые понятия, формировались подходы к делению складов на классы, возникли первые системы управления именно складом. Появились первоходы в складской автоматизации...

Второй этап в развитии автоматизации логистики настал в 2010 гг., когда складская инфраструктура вышла на принципиально новый уровень, были построены миллионы квадратных метров складов класса А, а технологи стали доступны для большинства компаний из различных сегментов и отраслей. Вторая технологическая волна характерна тем, что информационные системы уже стали неотъемлемой частью склада.

А сегодня мы приблизились к новой технологической эпохе. Появляются пока еще фантастические с точки зрения складов технологии дополнительной реальности, шире применяются технологии нестандартной идентификации, даже на небольших складах все больше начинают использоваться автоматизацию: сортеры, конвейеры, автоматические стеллажи. К классическим складским бизнес-процессам добавляется комплексная мотивация персонала; более четким становится информационное взаимодействие с участниками цепей поставок – само взаимодействие становится процессом; собственные склады уже пытаются рассчитать стоимость своих услуг; складское хозяйство все чаще оценивается как отдельный бизнес (по уровню сервиса, по финансовым

показателям, по готовности предоставлять услуги сторонним организациям). Что будет через пять лет? Приживется ли та же технология дополненной реальности на складах в нашей стране, не знаю – время покажет.

Необходимо отметить, что логистика достаточно консервативна, и бизнесменам, которые хотят получить свою отдачу, не до фантастических вещей, их в первую очередь волнуют простота, понятность, отказоустойчивость. Однако, несмотря на это, рынок все равно постепенно меняется. Это следствие увеличения конкуренции на рынках наших клиентов, которые вынуждены оптимизировать свой бизнес, а мы помогаем им в этом.

– Это конкретные разработки под задачу, или вы стараетесь опередить спрос?

– Наш девиз «клиент еще не успел подумать, а мы уже предлагаем», то есть всегда стараемся анализировать тенденции рынка и показывать клиенту, насколько выгодно использовать те или иные технологии. В компании есть специальный отдел развития, в задачи которого входит не просто разработка новых технологий и продуктов, но и анализ потребностей клиентов. Сотрудники отдела посещают западные выставки, штудируют специальную литературу, стараясь отследить тенденции мирового логистического рынка и адаптировать их для России.

– Год назад вы говорили, что в ближайшие 5 лет планируете развить компанию до 1200 человек, эти цели сохранились? Если да, то за счет чего?

– Да, такие планы перед нами по-прежнему стоят. У компании существуют несколько ключевых направлений деятельности, это не только консалтинг и автоматизация логистики, но еще и интеграционные решения, управление нормативно-справочной информацией, ERP. Говоря о цифре в 1200 человек, имеется в виду компания в целом, в каждом направлении есть свои точки роста. Скажем, складская логистика растет стабильно – 15-20% в год. Транспортная логистика за 6 месяцев финансового года компании выросла на 80%, направление ИСИ и интеграции – на 55%, ERP показала рост примерно на 17%. С учетом этих показателей для каждого направления на 5 лет разработана индивидуальная стратегия развития. Мы хотим стать действительно большой компанией и прикладываем для этого много сил.

– Одна из тенденций нашего времени – омниканальность продаж, когда по максимуму стараются использовать все имеющиеся возможности – и онлайн, и офлайн. Какие каналы продаж в компании вы стараетесь развивать?

– Мне больше нравится название «каналы продвижения спроса». Учитывая специфику нашего продукта, лично мне не совсем понятно, как можно WMS-систему продать через Интернет. Все-таки внедрение WMS-системы – это полноценный проект, бюджет которого составляет миллионы рублей; это ответственное решение компании. Другое дело, прежде, чем купить подобный проект, клиенты с разными ка-

налов должны убедить в верности принятого своего решения: это могут быть как офлайн-выставки, семинары, конференции, так и онлайн, и, конечно же, книги.

Вместе с этим, говоря о каналах продвижения, мы все больше позиционируем себя не просто как компания, выполняющая проекты, а как сервисный партнер для своих клиентов, и предоставляем нашим партнерам не только новый продукт под ключ, а полное сервисное обслуживание склада. Как раз в этой части мы планируем развивать канал Интернет отдельный канал продаж сервисов, расходных материалов обеспечения функционирования склада.

Еще один канал продвижения – это партнерская сеть, формированием которой мы сейчас активно занимаемся – и в Москве, и в регионах.

– Партнерская сеть в первую очередь направлена на развитие продаж?

– Конечно же, это продажи и интеграция, поскольку наш продукт специфический. Покупка коробочки не означает, что у клиента тут же наступит счастье. Нужно понимать бизнес клиента, настроить ему систему так, чтобы она работала и приносила ему экономический эффект. Продукты, производимые нами, нужно уметь интегрировать, и это одно из главных требований к нашим партнерам: мы им помогаем, обучаем, чтобы они могли это делать.

– В линейке продуктов компании существуют новые интеграционные решения, которые можно применять при автоматизации логистики. Расскажите о них немного подробнее, пожалуйста.

– Понятно, что в рамках практически любого проекта по автоматизации логистических процессов интеграция играет заметную роль. Соответственно интеграционные решения должны быть очень надежными, быстрыми, качественными, простыми в перенастройке. Раньше, когда у нас не было специализированных решений, интеграция выступала достаточно ресурсоемкой и конфликтной задачей. С появлением собственного интеграционного решения мы стали активно его использовать для реализации проектов по автоматизации логистики.

В интеграционной линейке AXELOT Datageon сейчас присутствуют два продукта: интеграционная шина данных AXELOT Datageon ESB и AXELOT Datageon MQ.

И если AXELOT Datageon ESB предназначена для построения распределенного информационного ландшафта предприятия и повышения общей производительности ИС, то AXELOT Datageon MQ – это облегченное интеграционное решение, которое мы выпустили несколько месяцев назад. Этот сервисный продукт более простой в настройке, бюджетный и помогает спокойно работать небольшим компаниям: надежный, отказоустойчивый.

Конечно, технологии со временем только усложняются, и ждать того, что клиент с легкостью разберется во всех тонкостях решения интеграции WMS уж точно не стоит. Именно поэтому мы и продвигаем всевозможные сервисные продукты, когда клиент, заключивший с нами контракт на проектное обслуживание, не будет ни о чем беспокоиться.



– К вопросу об усложнении информационных продуктов. Многие логисты, видя на страницах журнала Forbes, полагают, что без математики в логистике можно обойтись. Ваше отношение к такой точке зрения.

– Обращаясь к прообразу профессии логиста, мы в первую очередь вспоминаем СССР, это были специалисты с техническим образованием, математики. Сегодня зачастую уровень образования у логистов несколько ниже, чем был тогда, и современные специалисты не всегда могут оперировать математическим аппаратом. Решений здесь может быть только два. С одной стороны, создание интуитивно понятных программных решений для людей, которые не очень хорошо знают формулы. С другой – повышение уровня образования. Учебный Центр компании AXELOT, например, нацелен именно на эту задачу.

Некоторые логисты сегодня полагают, что можно купить программу, и она сама за них все сделает, поэтому им совсем не обязательно понимать, как называется тот или иной алгоритм оптимизации маршрута. Может быть, это и к лучшему. По сути, возникает новая специализация в логистике по квалификации маршрута. Может быть, это и к лучшему для обеспечения хорошей работы. Оценивать же ее сотрудник данного направления будет по каким-то понятным ему критериям. Во всяком случае, подобный под-

ход позволит массово использовать технологии автоматизации, минуя поиски квалифицированного логиста со знанием математики, тем более, что сегодня это превратилось в проблему.

– Для создания технологий вам нужны и математики, и логисты, и IT-специалисты. Насколько остро в компании стоит кадровый вопрос?

– Тенденцию деградации образования в России пока переломить не получается. Приходится не просто переучивать людей, а учить заново. И если с математикой вопрос стоит не так остро (в нашей стране сохранились университеты, где готовят грамотных математиков), то с логистами гораздо сложнее. Готовых специалистов по логистике не готовит ни один российский вуз. В штате компании AXELOT есть квалифицированные логисты – это бывшие директора по логистике, бывшие логисты, которые, поработав у клиента, переходят к нам. И, как известно, обучение происходит лучше всего на рабочем месте. Получается своеобразный конвейер: к нам приходят из бизнеса, обучаются, снова уходят в бизнес.

С программистами ситуация лучше, чем с логистами, но все равно нам приходится практически с нуля растить квалифицированные кадры, с чем мы неплохо справляемся.

– **Алексей, вы не задумывались о создании собственного института, где могли бы обучать тех же логистов?**

– Мы не берем на себя государственные задачи, но согласны помогать. Сейчас в рамках учебного процесса нескольких вузов мы организуем курсы для студентов. Нам интересно это именно с точки зрения повышения уровня их технической грамотности. Есть договоренность с Вятским государственным университетом о проведении стажировки студентов в компании AXELOT. Кроме этого, наши специалисты проводят курсы повышения квалификации при нескольких вузах, например, при Высшей школе бизнеса Государственного университета управления.

Нельзя не сказать о собственном Учебном Центре компании, здесь обучаются представители компаний-клиентов, но уже на коммерческой основе.

– **AXELOT – привлекательная компания-работодатель?**

– По моему мнению, привлекательная работа – не только соцпакет и заработная плата (все это у нас, несомненно, есть). Считаю, что работать в нашей компании очень интересно. Это не просто процессная работа, а достижение результатов. Люди, занятые на проектах, видят, как своим трудом они меняют бизнес заказчика в лучшую сторону. Сотрудники компании очень мобильные, поскольку обслуживают проекты по всей России и странах СНГ. Наша компания привлекательна для тех, кто нацелен на постоянное

обучение, без этого невозможно ни развитие человека, ни уж тем более развитие компании.

Мы оцениваем людей по их способностям. В компании много специалистов в числе руководящего состава, которые когда-то пришли в AXELOT стажерами и пошли вверх по карьерной лестнице. Считаю важным давать своим сотрудникам такую возможность для роста и развития.

– **Наверное, не все проекты компании бывают успешными, случаются и провалы?**

– Разумеется, бывают и неудачные проекты. Знаете, мы обязательно проводим постпроектную оценку качества, причем не сразу по окончании, а спустя три месяца. При этом это делает независимое подразделение, которое собирает данные и в обязательном порядке присылает мне. Вспоминаю один из проектов, когда клиент пожаловался, что не получил обещанного сокращения персонала на складе. Проведенные расчеты показали, что со времени внедрения систем WMS на складе на 35% увеличилось товарооборот: конечно, при таком раскладе количество персонала не могло сократиться, но и рост штата не произошёл.

Действительно проваливаемся проекты у нас немного, и с каждым мы разбираемся, прорабатываем ошибки, которые, как правило, были сделаны еще на начальном этапе продаж проекта. Нужно иметь силы отказать клиенту в продаже проекта, потому что ему это не нужно. Неудачный проект на самом деле становится таковым, когда у кли-

ента не оправдываются ожидания, даже в случае получения положительных эффектов для его бизнеса.

– **Расскажите о вашем ресурсном центре в Кирове. Насколько известно, там вы входите в десятку самых крупных работодателей в IT-сфере, это так?**

– Кировскому ресурсному центру около семи лет. Мы пришли туда в 2010 г., когда поняли, что нельзя ориентироваться только на московский рынок труда. Все функции, которые можно вывести из Москвы, мы выводим: там у нас не только программисты, консультанты, часть маркетинга, бухгалтерия, но и Центр обеспечения бизнеса. В кировском ресурсном центре трудится порядка 80 человек, и численность персонала там будет только увеличиваться. Центр в Кирове крупнейший, но не единственный, у нас есть центры в Иркутске, Ижевске, Санкт-Петербурге. В числе всего остального, это и вклад компании в развитие регионов.

– **Теперь поговорим немного о планах и перспективах. Какие ключевые цели вы ставите для себя на 2017–2018 г.? Планируете ли вывод на рынок новых логистических продуктов?**

– Конечно же, планируем расти. Подходит к концу первое полугодие, и на сегодняшний день можно сделать вывод, что AXELOT растет даже быстрее запланированного – рост по итогам первого полугодия составил более 25%. Разработка новых решений также идет, однако пока мы не будем топить их анонсировать.

Что касается развития существующих решений, то мы все время ищем новые форматы, способные заинтересовать наших клиентов: буквально на днях выходит решение для малого бизнеса, когда небольшие транспортные предприятия смогут в облаке использовать наши решения по транспортной логистике. До сегодняшнего момента такого опыта у компании не было, мы работали в основном с крупным и средним бизнесом. При разработке данного продукта была проделана колоссальная работа, многому пришлось учиться.

В планах и дальнейшее развитие ресурсных центров в регионах, особенно в Кирове. Думаю, что к концу года численность персонала в кировском ресурсном центре увеличится до 100 человек.

– **В 2017 г. журнал «ЛОГИСТИКА» отмечает свое 20-летие. Ваши пожелания изданию?**

– В России дефицит качественных специализированных СМИ. Деятельность журнала «ЛОГИСТИКА» очень полезна для развития рынка в целом. Желаю вам непрерывного развития, новых проектов и все более массовой аудитории. В нашей большой стране роль логистики огромна, соответственно много людей, составляющих логистическое сообщество, должны быть активными потребителями информации, для того чтобы учиться и расти. Всего вам наилучшего!

– **Большое спасибо за интересную беседу и теплые слова!**

