

# Софтуерни екипи за бързо реагиране

**Никола Вълчанов** създава революционен модел на интегриране на екипи за подпомагане на проблемни проекти, а днес Programista се превръща в ИТ гигант, след като основателят на компанията открива спасител и за нея самата

ОТ ДАНИЕЛ ВАСИЛЕВ



От другата страна на HR-а:  
Никола Вълчанов (вдясно) създава  
първата аутстафинг компания в  
България

**В** началото на десетилетието американска компания търси вариант за диверсификация на високотехнологичните си дейности извън САЩ. Първоначално опитва да го направи, като изнесе дейностите си като аутсорсинг в Индия, а след това пробва и в Русия. Но и в двете държави опитите се оказват неуспешни. Тогава се насочва към България, където проектът отново започва да буксува. Затрудненията са свързани със сложни логаритмични проблеми в отдела за професионални услуги, което прави достъпа до подготвени софтуерни специалисти в региона изключително ограничен. Срокът за излизане от ситуацията е много кратък, а наемане на запознати ИТ кадри от САЩ би било изключително скъпо решение. В търсене на изход компанията се насочва към преподавателя от Пловдивския университет Никола Вълчанов. „В момента, в който това нещо дойде като възможност, за мен беше просто следващият път, в който събирам екип за конкретна работа“, казва той, въпреки че не разкрива името на клиента поради клаузата за конфиденциалност („компанията е еднорого“, посочва все пак). Оказва се обаче, че този път ангажиментът му е за по-дълъг период.

Именно в сложния характер на работата проличава колко добър избор за проекта е назначаването на Вълчанов, който през почти десетгодишния си педагогически опит е подготвил много от вече реализираните се на пазара софтуерни специалисти. „Това беше ключово за събирането на първоначалния екип, защото от 2005 г. провеждам курсове – казва Вълчанов. – Хората, които са започнали да ги посещават тогава, в момента са ръководители на екипи, шефове на компании или технически директори. Достъпът ми до този тип персонал беше доста улеснен.“ Чрез личните си контакти той бързо успява да сформира два тима от по петима специалисти, по един в Пловдив и София,

и Programista, както е наречена компанията, започва да работи по проекта веднага. „В рамките само на два месеца успяхме да вдигнем нещата на крака и по този начин спестихме страшно много пари на компанията“, казва Вълчанов.

Нещо повече, поръчителят е толкова доволен от работата им, че увеличава търсенето си за екипи от Programista, ако основателят ѝ гарантира запазване на качеството. Вълчанов го прави и само за шест месеца компанията нараства петкратно като персонал, а приходите ѝ за 2013 г., която е първата финансова година, достигат почти 1.3 млн. лв. „Буквално ние наемахме по пет човека на месец – казва Вълчанов. – А в сферата на ИТ да намерим пет души всеки месец, да ги привлече-

„Всъщност достъпът до ИТ талант в световен план е сложен, да кажа по-мекко – казва Вълчанов. – Хората, които искат да работят на принципа на аутстафинг, искат да имат дългосрочни взаимоотношения с техния сорсинг партньор. Затова моделът е по-предвидим – малко по-трудно се намират клиенти, но дългосрочно е по-добър и за съвместен пръвائدъра, и за компанията клиент.“ Това превръща аутстафинга в идеален инструмент за разрешаване на по-сложни бизнес предизвикателства, например в сферата на човешките ресурси или под формата на генерални концептуални проблеми в процеса на софтуерна разработка.

Интересният процес, както Вълчанов го определя, продължа-

## „АКО ИМА НЕЩО, КОЕТО Е ПО-ЛОШО ОТ ТОВА ДА НЯМАШ БИЗНЕС, ТОВА Е ДА ИМАШ БИЗНЕС, КОЙТО НЕ МОЖЕШ ДА ОВЛАДЕЕШ.“

чеш, а те да са готови да сменят работата, и това нещо да го правиш в продължение на доста дълъг период от време – защото шест, седем, осем месеца са доста дълъг период от време за една софтуерна компания – е доста интересно като процес.“

Докато това звучи като типична история за генезиса на един успешен аутсорсинг бизнес, в нея има една уловка. Компанията, която Вълчанов създава, предлага изцяло нова за пазара в България концепция – аутстафинг. В известна степен тя наподобява добре познатия аутсорсинг, но и се отличава. И в двата модела компанията поръчител разчита на доставчика на услугата сам да сформира екипа, който ще работи по проекта. Но при аутстафинга тези професионалисти стават част от корпоративната структура на фирмата, върху чиито дейности работят, въпреки че юридически продължават да са наети от фирмата изпълнител.

ва все по-бурно през следващата година, когато персоналет вече е нараснал осем пъти спрямо първоначалния – до над 80 души. „Създавахме екипи, виждаха работата им и искаха още“, казва Вълчанов. Но разрастването на компанията оказва и значителен стрес върху управлението и структурата ѝ. „Ние имахме напълно плоска структура – аз няхах мениджъри под себе си, които да управляват проектите. Трябваше да правя микромениджмънт първоначално на 50 души.“ И докато в началото Вълчанов може да се уповава на опита на колегите си, които преди са заемали различни ръководни позиции, към 2015 г., когато в Programista вече работят около сто души, самият размер на компанията започва да застрашава оцеляването ѝ. Ситуацията не изглежда много оптимистично и по отношение на управлението на отделните конкретни дейности. „Финансовият рипортинг беше: всичко ли сме си платили и имаме



ли пари в банката? И груба прогноза колко нови хора планираме да наемем. Това е – казва Вълчанов. – А ако има нещо, което е по-лошо от това да нямаш бизнес, това е да имаш бизнес, който не можеш да овладееш, защото не можеш да мащабираш.“

Затова още през 2014 г. Вълчанов започва да търси главен изпълнителен директор на компанията. Но това не се оказва толкова лесно начинание. „Трябва да отидеш, да почукаш на врати и да се помолеш да дойдат да ръководят компанията, защото това не е лесна работа и не е незначително решение да се отгадеш на такава позиция.“ Процесът продължава цяла година, но срещите с потенциалните кандидати за позицията се оказват безрезултатни. Тогава познати на Вълчанов му предлагат да се свърже с Димитър Манчев. Към този момент Манчев от седемнадесет години е извън страната и се развива успешно като мениджър в американския технологичен гигант United Technologies. „Запознавайки се с хората от Programista, които първи се обърнаха към мен, аз не смятах, че на този етап въобще ще се върна в България“, казва Манчев. Но Вълчанов и екипът му организират преговорите с него изключително професионално и отговорно. „Бяхме много искрени – казва той. – Нищо не беше захаросано, нищо не беше скрито, цялата компания беше сложена на един хубав лист хартия и всъщност всички карти бяха на масата.“ „Говорим за компания, в която нямаше HR“, допълва самият Манчев, който, след като се запознава със събраните професионалисти в Programista, все пак взема решение да загърби кариерата си в чужбина, да се върне в България и да оглави Programista. „Просто реши да ни приеме като кауза“, казва Вълчанов.

Така от май 2015 г. Манчев започва усилената си работа по превръщането на новата компания, която оглавява, от динамично развиващ се стартъп във внимателно изградена структура с капацитет да се превърне в един от ИТ



Да спасиш спасителите: Като главен изпълнителен директор на Programista Димитър Манчев е на път да я превърне в един от гигантите в сферата на изнесените услуги

## „ДАЛИ ЩЕ ОТВОРИМ ПЪРВО ОФИС, ИЛИ ЩЕ ПАРТИРАМЕ С УНИВЕРСИТЕТИТЕ В СЪОТВЕТНИЯ ГРАД, Е КАТО ВЪПРОСА С КОКОШКАТА И ЯЙЦЕТО.“

гигантите на българския пазар. Първата задача в съвместната им дейност се оказва необходимостта от научаване на езиците, на които той и ИТ специалистите в компанията говорят. „В началото по време на разговорите с някои по-старши хора или архитекти, чувството беше странно – говорех си на български за определена технология, но аз нищо не разбихах“, казва Манчев. „Когато госпо-

дин Манчев дойде, той вкара много стриктен финансов рипортинг, показа ни как да смятаме числата в него, обучи ни кои съкращения какво означават и в момента мога да кажа, че сме много изрядно подгържана от гледна точка на финансовата отчетност компания“, казва Вълчанов.

Но с това промените в Programista тепърва започват. За да разгърне в още по-голяма сте-

пен способностите за растеж на компанията, Манчев поглежда към потенциални възможности за придобивания. Първият представител от света на аутсорсинга, привлякъл вниманието му, е SBND Technologies, която по това време вече има над 13-годишна история, повече от 500 реализирани проекта и почти 3 млн. лв. приходи за 2014 г. Нещо повече – компанията оперира и във Велико Търново, и във Варна, което позволява излизане на изцяло нови пазари за софтуерни специалисти. И въпреки че Programista е съвсем нов играч в отрасъла, сделката между двете е финализирана само за няколко месеца. „Аз в предишния си опит съм придобивал компания – казва Манчев, макар че не разкрива подробности за финансовите параметри за придобиването на SBND. – Но беше голямо предизвикателство да интегрираме компания с такава история.“

За да се справи с това предизвикателство, а и за да подобри контрола върху дейността на аутстафинг компанията, Манчев създава цели нови отдели в рамките на допълнително нарасналата Programista. Но освен структурните реформи вътре в Programista, не по-малко усилия са насочени и към външната среда. Новият ѝ главен изпълнителен директор въвежда система за отношение с клиентите, както и формални критерии за техния подбор. „Когато компанията започва с един основен клиент, логично е да има и някои други по-малки проекти“, казва Манчев. Тези дейности бързо дават резултат – само до края на 2015 г. приходите се удвояват до малко над 15 млн. лв. (при печалба от 4.1 млн. лв.), а Programista вече е търсен партньор за представителства на гиганти като IBM и Philip Morris в България. Но моделът на интеграция на външни професионалисти във фирмената структура се оказва предпочитан и на другия спектър на корпоративния свят, тъй като аутстафинг услугите на Programista започват да се търсят и от някои американски стартъпи, което се

оказва ключово за бъдещото развитие на компанията, тъй като фондовете, инвестирани в тях, скоро започват да препоръчват услугите на българската компания и на други от своето портфолио. „Това е един добър мултипликационен ефект, на който ние разчитаме“, казва лаконично Манчев.

Успешните дейности на директора на Programista и правилното позициониране на компанията позволяват както откриване на офиси в още два български града (Свищов и Благоевград) и Ниш в Сърбия, така и започването на изцяло нови дейности. И въпреки че дестинациите, в които компанията се развива, по-скоро нямат ИТ капацитета на притегателен център като София, те далеч не са случайно подбрани. От една страна, достъпът до талантите в тях не минава през битка с други софтуерни гиганти. Но от друга, във всички тях има университети, което позволява на Вълчанов да разгърне потенциала на компанията си и в сферата, в която има огромна страст – преподаването. „Дали ще отворим първо офис, или ще започнем да партнираме с университетите в съответния град, е като въпроса с кокошката и яйцето“, казва той. А макар че от създаването си Programista е партнирала с образователни институции, едва през миналата година успява да разгърне истински мащабен образователен проект под формата на съвместна бакалавърска програма с Велико-търновския университет. Но разработването ѝ далеч не се оказва безпрепятствен процес.

Programista влиза в контакт с научната институция още през 2015 г., докато екипът на компанията прави технически анализ на компетенциите на SBND. Но деканет на Факултета по математика и информатика в университета в началото е скептичен относно възможностите за партньорство. „При първия разговор подходиха изключително несигурно, защото не бяха убедени, че факултетният съвет ще е склонен да допусне бизнесът да им се меси в начина

на обучението – казва Вълчанов. – В лицето на бизнеса очаквах да видят хора, които ще им кажат: „40 години не сте правили нещата както трябва. Сега ние ще дойдем и ще ви научим как се правят!“ А всъщност ние търсехме партньори, на които да се облегнем и на които да помогнем нещо, което се е случвало добре до момента, да започне да се случва по-добре.“ Въпреки това той настоява да разработи образователна програма и в крайна сметка получава „спортния шанс“ да я представи пред факултетния съвет. Органът одобрява идеята, а впоследствие и академичният съвет на ВТУ решава да се създаде специалността. Ангажиментът на Programista обаче не се изчерпва само със създаването на програмата. Компанията осигурява половината от преподавателския състав за упражненията по предметите и оборудва залите за обучението.

Две години по-късно първият випуск на програмата, състоящ се от 33-ма души, вече полага изпитите за летния семестър. Вълчанов е горд, че програмата, за чието създаване изиграва решаваща роля, вече е гала практически досег на учащите със света на софтуера, а не само теоретични познания. „При традиционната програма се започва с общообразователни предмети, които студентът изобщо не може да върже с това, което ще прави през следващите четири години“, казва Манчев. А Вълчанов, който се надява следващата учебна година програмата да привлече повече хора и от математическите гимназии, категорично подчертава, че учащите по никакъв начин не са обвързани да се реализират в Programista. „Моят бизнес разчита на тези профили специалисти чисто технологично – казва Вълчанов. Ако аз намеря начин да ги запазя в страната, не искам задължително да ги усвояваме ние в Programista на 100%. Но ако имаме еднатъбен достъп до тях в университетите заедно с абсолютно всички софтуерни компании, които оперират в България, от това нещо ще извлече полза цялата ИТ вертикала.“