

ВЕДОМОСТИ

THE WALL STREET JOURNAL | JOURNAL | FINANCIAL TIMES

СПРАВОЧНИК КАРЬЕРИСТА

2015–2016



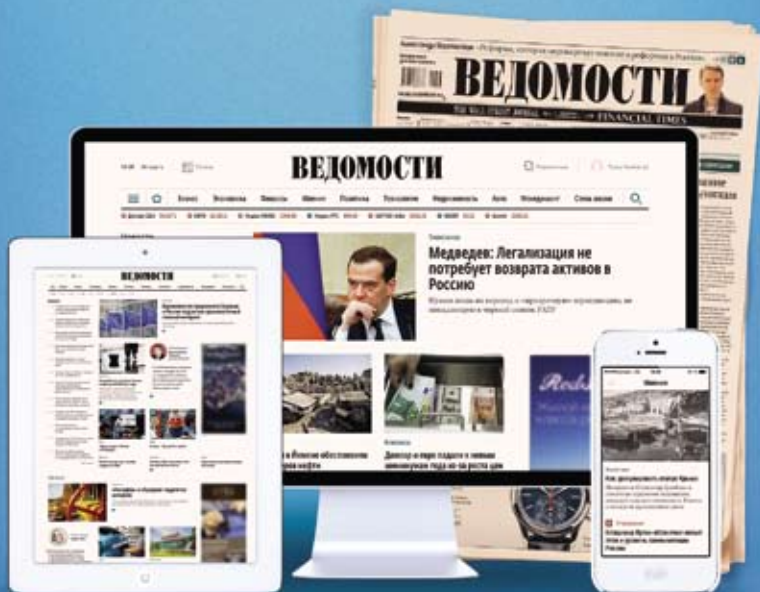
КОГО И КАК БУДУТ ИСКАТЬ В КРИЗИС?

16+

ВЕДОМОСТИ

THE WALL STREET JOURNAL  издается совместно с  FINANCIAL TIMES

Независимая
профессиональная
бизнес-журналистика



Vedomosti.ru

Слово редактора

Несколько лет назад я приехала погостить в город детства, и мне позвонил племянник, переходивший в то время в 10-й класс. Вызвал на разговор и в обстановке строжайшей секретности заявил: «Напиши-ка мне, тетя, список литературы, чтобы поступить на продюсерский факультет во ВГИК».

Написала. Сначала один список, через полгода второй. Отредактировала парочку его конкурсных работ, дала пару советов. Но главная польза от нашего родства приключилась, когда племянник посвятил близких в свои наполеоновские планы. Надо сказать, что до того самого секретного звонка он никаких профессиональных склонностей не обнаруживал: гонял себе в футбол, дополнительно занимался английским — и все. Его семья думала запихнуть его в технологический институт неподалеку от дома. А тут вдруг такое! Мои телефон и мозг разрывались от воплей родственников: «Ты с ума сошла! Какой ВГИК??? Что он о себе возомнил? И зачем ты его поощряешь?»

Пришлось выступить «орлицей над орленком» и попытаться донести до сознания родственников, что мальчика надо оставить в покое, мальчику надо помочь и поддержать, потому что он ЧЕГО-ТО ХОЧЕТ! А это такая невероятная редкость в наши дни.

Тем же летом племянник поступил туда, куда так стремился. С первого раза. Безо всякого блата. На бюджетное отделение. Благополучно отучился и сейчас работает в продюсерской компании в славном городе Милане — наводит культурные мосты между странами и континентами.

Если вы держите в руках этот справочник, значит, хотите либо самому себе, либо своим детям объяснить, как построить карьеру сегодня и завтра. Следовательно, самое время осознать, что нет ничего важнее желания, осознанности, устремленности. В них две трети успеха не только в жизни, но и в построении карьеры.

Еще неизмеримо важен кругозор, расширение горизонта. Кругозор семьи моего племянника не простирался дальше технологического института на соседней улице. Но реальность меняется быстрее, чем мы способны за ней уследить. Сегодня, как в «Алисе в Зазеркалье», чтобы оставаться на месте, нужно бежать. Одни профессии и навыки стремительно устаревают, уходя в прошлое. Появляются новые, о которых еще 5–7 лет назад никто и помыслить не мог. Но если о них не думать, можно так и не дожидаться своего поезда, просто потому что не знаешь, какого поезда ждешь. ■



Инна Кравченко
главный редактор
«Справочника карьериста»,
редактор отдела
«Карьера-менеджмент»
газеты «Ведомости»

содержание

Генеральный директор Михаил Дубик
Управляющий директор Глеб Прозоров
Главный редактор Инна Валерьевна Кравченко
Издатель Екатерина Бумова
Директор по маркетингу Ольга Фастова
Директор по рекламе Екатерина Бумова
Менеджер по печати Татьяна Бурнашова
Обложка Александр Федоров
Верстка Ольга Щелухина
Координатор по работе с клиентами Вера Ланина
Корректор Светлана Борщевская
Фоторедактор Дмитрий Новожилов
Фотографии Ведомости, РИА Новости, ТАСС, Bloomberg, PhotoXPress

КОГО И КАК БУДЕТ ИСКАТЬ РАБОТОДАТЕЛЬ

Человеческий капитал: спрос без предложения.....	6
В работе главное — отдых.....	10
Банк Москвы подписал первый трудовой договор со школьником.....	13
В кризис охота за студенческими головами усилится.....	16
Отладить программистов.....	18
Трудоустройство ямы.....	21
Фрезеровщик — это не тупик.....	24
Подвиг социопата.....	28
Молчать нельзя сказать.....	31
Российских «изреков» среда заела.....	34
Перфекционисты вредны бизнесу.....	37
В Google проводят научное исследование, рассчитанное на 100 лет.....	40
SMM-менеджер в Омске зарабатывает вдвое меньше, чем в Москве.....	43
Киберугроза бабушке и внукам.....	44
Как выжить выпускнику в кризис.....	47

НОВЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ: ГДЕ И КАК ИХ ПОЛУЧИТЬ

10 навыков будущего.....	52
Требуется тщательность.....	56
Homo digital: новые профессии в меду.....	58
Научить учителя.....	64
Привет, я велосипед!.....	67
В компьютерные игры полезно играть людям любого возраста.....	70
Руководитель впадает в юность.....	73
Работодатели боятся специалистов, переросших свою квалификацию.....	76
Как научить работника решать сложные задачи.....	79
Пять ошибок тех, кто ставит себе цели на год.....	82
Болтать с коллегами на посторонние темы полезно для карьеры.....	86

НОВЫЕ БИЗНЕСЫ, НОВЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ

Скворечники прилетели.....	90
Английский пациент.....	94
Молочные братья.....	97
Нелишний билетик.....	100
Венский цех в Лефортове.....	104
Армянский сервис для девушек.....	108
Сбежавшие из офиса.....	112
Бизнес на забывчивых.....	116
Поколение улучшателей.....	119
Сверчок на закуску.....	122

содержание

Переводчик с китайского	124
Как в России зарабатывают на онлайн-образовании	128
Заработать на мутациях	131
Бизнес по-детски	134
Дипломат лесного посольства	137
Машинка вместо харизмы	140
Суп на миллион	144
Горячий кофе в машину	149
Лапша захлестнула	152

ИСТОРИИ УСПЕХА

Альфа-Банк, Абзалова Виктория	156
Империл Табакко Продажа и Маркетинг, Скрипкина Екатерина Валерьевна	157
КПМГ, Бадаева Айса Павловна	158
Металлоинвест, Кладова Мария Александровна	159
Московская биржа, Бегов Радик	161
Сбербанк, Щеглов Дмитрий Александрович; Хмурова Юлия Владимировна	162
Эльдорадо, Бударин Алексей	163
АССА, Лопатухин Дмитрий; Баулина Оксана	164
British American Tobacco, Романюк Елена	165
Henkel, Бабкина Анжелика Викторовна	166
Sanoma Independent Media (SIM), Орешникова Ольга	167
TELE2, Кабакова Оксана	168

РАБОТОДАТЕЛИ

Альфа-Банк	170–171
Империл Табакко Продажа и Маркетинг	172–173
КПМГ	174–175
Металлоинвест	176–177
Московская биржа	плотная вставка, I–II
Сбербанк	178–179
Филип Моррис Интернэшнл	4-я обложка, 180–181
Экспоцентр	182–183
Эльдорадо	184–185
British American Tobacco	186–187
Henkel	188–189
Sanoma Independent Media (SIM)	190–191
TELE2	3-я обложка, 192

ОБРАЗОВАНИЕ

АССА	04
------------	----

**Приложение к газете
«Ведомости издаются
совместно с The Wall Street
Journal & Financial Times» —
«Справочник карьериста»,
№ 13, май 2015 г.**

Подписано в печать
18 мая 2015 г.

Учредитель и издатель:
ЗАО «Бизнес Ньюс Медиа».
Сборник издаётся
совместно с The Wall Street
Journal & Financial Times
и Independent Media.

**Адрес учредителя
и издателя:**
127018 Москва,
ул. Полковая, 3, стр. 1

Адрес редакции:
127018 Москва,
ул. Полковая, 3, стр. 1

Рекламный отдел:
тел. (495) 232-32-00, доб. 1926

Права на публикуемые
материалы принадлежат
издателю. Перепечатка
и воспроизведение
материалов, а также любых
отрывков и фрагментов
из них возможны лишь
с письменного разрешения
редакции.

Сборник зарегистрирован
Федеральной службой
по надзору в сфере связи,
информационных технологий
и массовых коммуникаций.
Свидетельство
о регистрации средства
массовой информации
ПИ № ФС77-41488
от 6 августа 2010 г.

Отпечатано:
ЗАО «ПК «Экстра М»
Адрес: 143405 Московская
область, Красногорский
район, г. Красногорск,
автодорога «Балтия»,
23-й км, владение 1, дом 1
Телефон (495) 785-72-30
Тираж — 50 000 экз.

**Распространяется
бесплатно в вузах РФ.**

Think Ahead
Думайте о будущем

ACCA

Как создать блестящее будущее

реклама

ACCA квалификация – ваш путь к тому, чтобы стать профессионалом в области финансов. Члены ACCA обучаются и работают более чем в 180 странах мира. Признаваемая во всем мире, востребованная во всех секторах экономики, ACCA открывает мир больших карьерных возможностей.

Узнай больше на accaglobal.com

info@ru.accaglobal.com; +7 (495) 737 55 42



кого и как
будет искать
работодатель



Человеческий капитал: спрос без предложения

Добрый десяток лет одним из самых актуальных вопросов в повестке дня социально-экономического развития российских регионов стоит проблема подготовки эффективного человеческого капитала. Об этом постоянно говорят в правительстве и региональных администрациях. Однако сказать, что воз и ныне там, — слишком мягкое определение сложившейся ситуации

**НЕ СТОИТ
ХОРОШО
УЧИТЬСЯ ТОМУ,
ЧЕМУ НЕ СТОИТ
УЧИТЬСЯ
В ПРИНЦИПЕ**

Вот уже 20 лет вместе с коллегами из Академии повышения квалификации и переподготовки работников образования мы работаем в очень специфической нише — пытаемся на деле доказать региональным властям, промышленным предприятиям и государству в целом, что сфера воспитания, социализации и развития личности детей, юношества и молодых людей представляет собой огромное поле дополнительных возможностей в деле подготовки для страны эффективного человеческого потенциала.

Именно в этом фокусе нас всегда интересовали два вопроса: какие профессионалы нужны современной России и как их можно готовить для современных рынков труда, начиная со школьной скамьи, а по возможности и раньше.

ТРЕБУЮТСЯ КАЧЕСТВА

Объясняя своим студентам и слушателям, в чем состоит суть современного эффективного образования, я часто цитирую шутивное предостережение известного американского психолога Абрахама Маслоу: «Не стоит хорошо учиться тому, чему не стоит учиться в принципе».

Другой известный психолог и публицист, уже российский, — Владимир Леви в названии своей книги сформулировал не менее фундаментальную проблему: «Куда жить?».

Ну и третья цитата, от которой я хочу оттолкнуться, принадлежит совсем юному студенту колледжа Эмори и Генри, что в юго-восточной Вирджинии, и сформулирована, если верить исследованиям (см. Эндрю Дельбанко «Колледж: каким он был, стал и должен быть»), аж в 1850 г.: «О если бы Господь указал мне, как думать и как выбирать!»

Анатолий Ермолин

эксперт Комитета
гражданских инициатив,
кандидат педагогических
наук, лауреат премии
президента России
в области образования

Так вот способность отвечать на все эти вопросы: куда жить? чему не стоит учиться? как думать? как выбирать? как принимать решения? — и определяет реальное качество эффективного образования сегодня. Заметили? Динамика развития современного общества требует формирования у студентов не столько знаний, сколько качеств. Прежде всего — качеств самоопределения, воли и достижения цели.

Одна из известных формул профессионализма добавляет к известному перечню из знаний, умений и навыков еще и «отношение к делу», т. е. мотивацию, которая зачастую настойчивого новичка делает полезнее для работодателя, чем вопсылы работающего профи.

Но автор — за еще более широкий подход: для меня профессионализм — это весь арсенал человеческой личности, включающий в себя ценности, выступающие драйвером для проявления воли и максимальной самореализации человека; мировоззрение, представляющее собой персональную картину ориентации в окружающем социуме (то самое «куда жить»); сильные черты характера, на которые можно закладывать фундамент дисциплины, ответственности, организованности, способности к достижению поставленных целей; универсальные компетенции эффективности — в Сингапуре их еще называют «компетенциями превосходства», относя к их числу умение работать с информацией, грамотно мыслить и принимать решения (в нашей психолого-педагогической традиции это называют понятийным мышлением), креативные техники, как, например, прославившая Россию ТРИЗ — теория решения изобретательских задач Генриха Альтшуллера, операционный и проектный менеджмент, лидерство и, что особенно важно, готовность и навыки постоянного доучивания, переучивания и развития самого себя как профессионала.

ПЯТЬ ГЛАВНЫХ «ХОЧУ»

Еще 10 лет назад среди пяти основных «хочу» молодого человека (есть такой простой социологический опрос, разработанный в Евросоюзе) российские молодые люди помимо денег, квартиры, интересного досуга и создания семьи с любимым человеком называли социальную и профессиональную эффективность. При этом они легко соглашались, что никто, кроме них самих, не будет развивать перечисленные выше компетенции и уж тем более двигать по службе. Сегодня ситуация изменилась кардинально: вера в государственный патернализм у современных студентов снова зашкаливает, а среди главных качеств, определяющих карьерный и профессиональный успех в современной России, они, нисколько не сомневаясь, называют лояльность государству и патриотизм. Пределом карьерных воцелений у большинства из них при этом является работа в государственном учреждении в статусе госслужащего с минимальным потолком ответственности. Причина такого выбора тоже не скрывается: социальная защищенность и гарантированная пенсия. И это в 17—18 лет!

ЧЕРТА ПРОТИВОСТОЯНИЯ

Образовательное сообщество страны зачастую возвращается к таким привычным патерналистским принципам. Про то, что в современном мире до хрипоты спорят о том, как примирить радикальные вызовы новой экономики и новых рынков труда с фундаментальными принципами классического образования, как лучше и эффективнее возвращать современный человеческий капитал в условиях постоянных перемен и нестабильности, во многих уважающих себя российских аудиториях просто невдомек!

Пока задача формирования для страны человеческого капитала остается практикой теоретических изысканий, она не встречает серьезного сопротивления. Но попытка внедрить такой подход в реальную жизнь может привести не просто к профессиональному неприятию со стороны значительной части педагогического сообщества, но и к абсолютно неприкрытому всплеску агрессии со стороны разных сил, пытающихся противостоять изменениям, к которым нас подталкивают время, мировая конкуренция и элементарный здравый смысл.

Для наглядности процитирую пару тезисов моих оппонентов из региональной общественной организации «Забайкальский родительский комитет»: «Цели присвоения ребенком ценностей, сильных черт характера и универсальных компетенций эффективности на самом деле не являются показателями достойного гражданина, надежного работника и просто хорошего человека. Все эти компетенции вполне могут быть присущи коррумпированному чиновнику, или руководителю ОПГ, или лидеру «майданного движения». И что? Пусть очерченный узкий круг людей в гордом одиночестве и дальше владеет данными конкурентными преимуществами?



Дальше — больше: «В полном соответствии с рыночными подходами человек воспринимается не как цель и смысл развития общества, а как капитал, т. е. некая материализованная стоимость, которая при некоторых инвестициях может приносить своим владельцам более высокую прибыль. Подобного рода программы и намечают, как готовить к этой роли «человеческий материал» наших детей, которые к завершению программы станут годными для эксплуатации».

Далее следуют обвинения в фашизме, отказе от Бога, делении детей на касты, развале страны и других страшных грехах, за самый маленький из которых на планете Плюк в галактике Кин-Дза-Дза полагается пожизненный цикл с гвоздями. И все бы ничего, если бы таких «экспертных отзывов», касающихся идей создания для страны современного человеческого капитала, не публиковалось десятками.

ПРИДУМАТЬ И ВОПЛОТИТЬ

Сегодня в России, особенно в ее удаленных регионах с традиционно левой ментальностью, мы сталкиваемся с классической проблемой реформирования отстающих от мирового развития социальных систем, в которых управленческие элиты — «генералы» и «офицеры» социального и промышленного развития регионов не могут полноценно управлять своими «армиями», потому что сами «армии» не понимают значимости поставленных целей, не мотивированы к их достижению, не хотят выходить из зоны комфорта, не владеют нужными для этого компетенциями и вообще им все «в облом»: придите, дайте денег и скажите, что делать, но так, чтобы это было нетрудно и ничем не отличалось от того, что мы делали до этого!

Определенные надежды вызывает тот факт, что совсем недавно (декабрь 2014 г.) в свет вышел проект «Государственной стратегии воспитания», где впервые на постсоветском пространстве сформулировано такое понятие, как «национальный воспитательный идеал». Но сформулировать — не значит «разработать и обосновать». По сути, речь идет о том, что государство в лице Министерства образования заявило о необходимости целеполагания в сфере воспитания, социализации и развития личности, но самой цели еще не разработано.

Отдельный вопрос — кто и каким образом будет заниматься такой разработкой. Очевидно, что в этот процесс должны быть вовлечены не только эксперты Министерства образования. Такая возможность должна быть предоставлена всем педагогическим и родительским сообществам страны, в том числе и самим детям, благо современные технологии краудсорсинга и открытого правительства позволяют сделать это технически возможным при максимальной открытости и включенности всех заинтересованных сторон.

Представляю, какую огромную бузу может вызвать подобное обсуждение в нашем обществе. Но ведь, как писал блистательный Хосе Ортега-и-Гассет в своем эссе «Запах культуры», здоровое и гармоничное общество — это постоянный плебисцит. ■



Сегодня в России мы сталкиваемся с классической проблемой реформирования отстающих от мирового развития социальных систем

В работе главное — отдых

Россиян все меньше интересуют карьерный рост и имидж работодателя

**ЛЮДИ ВСЕ
БОЛЬШЕ
ЗНАЧЕНИЯ
ПРИДАЮТ
БАЛАНСУ
РАБОЧЕГО
И ЛИЧНОГО
ВРЕМЕНИ**

Наиболее значимой мотивацией для российских сотрудников было и остается материальное вознаграждение, выяснили специалисты международного рекрутингового агентства Kelly Services, проведя в мае — июне 2014 г. опрос среди 5939 человек — преимущественно белых воротничков из Москвы (47%), Санкт-Петербурга (13%) и регионов (40%). Если человека полностью устраивает зарплата, он даже готов мириться с рутинной, регулярными переработками, неофициальным трудоустройством и отсутствием социальных гарантий. Для части респондентов даже не важно собственное отрицательное отношение к компании. Некоторые ради денег готовы терпеть еще и недружелюбных коллег, придирчивых начальников и плохие условия труда.

ПОПУЛЯРНЫЙ ГРАФИК

И вместе с тем требования россиян к работодателю за последние два года изменились. Для них стал менее важен карьерный рост — его значимость отметили только 38% респондентов по сравнению с 45% тех, кто участвовал в опросе в 2012 г. Снизились также привлекательность таких факторов, как возможность обучения (18%, ранее — 22%) и положительный имидж компании (15%, ранее — 18%).

Люди стали больше внимания обращать на возможность участия в масштабных и интересных задачах (37% против 35% двумя годами ранее), комфортную атмосферу в компании (37 и 35% соответственно), официальное трудоустройство (36 и 34%), зарубежные проекты и командировки (17 и 16%), профессионализм коллег (18 и 16%). Гибкий график труда (15%) показал наибольший рост симпатий российских работников и увеличился на 4%. По отзывам экспертов компании, популярность этого фактора будет развиваться в 2015—2016 гг.

«Опросы среди пользователей нашей платформы показали: люди все больше значения придают балансу рабочего и личного времени, — говорит Иван Кузнецов, представитель сайта Workle.ru, который предлагает дистанционную занятость. — Многие работники и работодатели прекрасно осознают, что традиционная пятидневка с восьмичасовым графиком не гарантирует эффективности труда. Этот принцип был внедрен в производстве около 100 лет назад и сегодня для множества профессий и направлений безнадежно устарел».

БЕССТРАШНЫЕ И БЕСЦЕЛЬНЫЕ

Сотрудники, которым сейчас сильно за 30, так называемое поколение X, активно пересматривают свои позиции: если раньше для них были важны карьера и стабильность, то сейчас они готовы получать меньшую зарплату, но иметь гибкий график работы и возможность повышения квалификации, делится наблюдениями Инна Китаева, руководитель управления кадровой политики Объединенной транспортной компании, в которой менеджер среднего звена получает 50 000—60 000 руб., а руководящее звено среднего уровня — 100 000—120 000 руб.

Что касается более молодого поколения, то оно совершенно по-другому относится к работе — более легко, продолжает она: «Несмотря на нехватку опыта, они не боятся ошибаться, не боятся потерять работу — для них это вообще не ценность. Соответственно, они быстрее учатся, легче зарабатывают связи, их не тормозят предрассудки, которым подвержены старшие, нет страха за будущее».

«Амбициозных сотрудников, ориентированных на карьеру, престиж, имидж, всегда было меньше», — считает Вера Бояркова, директор по персоналу компании «Леруа Мерлен восток».

«В России изменилось само отношение к культуре труда, — категорична Наталья Курская, HR-директор инвестиционной компании «Анкор инвест». — Новое поколение соискателей — люди в возрасте 21—23 лет мечтают работать в красивых офисах, в красивой одежде, в ореоле успешности. Часто кандидаты на собеседовании говорят скорее о мечтах и лишь единицы — о целях. А между тем целеполагание — главный залог успеха. В результате такого поверхностного отношения у людей снижается мотивация к инвестированию в себя — развитию личных качеств, обучению и сертификации».



ПОДХОД РЕБЕНКА

■ Несмотря на то что обучение россияне больше не рассматривают в качестве главного мотивирующего фактора, компании продолжают в него инвестировать. Равно как и в создание собственного положительного имиджа. «Мы обучаем логистов, бухгалтеров и других сотрудников и тратим на это около 100 000—150 000 руб. в год на человека», — рассказывает Китаева. «На обучение персонала и развитие HR-бренда мы выделяем в среднем 1,5 млн руб. в год», — говорит Виталий Ткаченко, гендиректор ГК VTM.

«Пользователи сайта Workle.ru не называют обучение значимым мотивирующим фактором, хотя вовлечены в него почти половина из них, — отмечает Кузнецов. — Все ключевые этапы работы на нашей платформе связаны с обучением — допуск к работе, переход на карьерный уровень и т. д. Очевидно, работники перестают воспринимать его как нечто отдельное».

Показательно, что, как только компания в дополнение к базовому бесплатному обучению ввела платные курсы, они стали пользоваться устойчивым спросом — пользователи отслеживают акции и специальные предложения. «Если обучение подается исключительно как бесплатная опция, то его ценность для работника стремится к нулю», — замечает Кузнецов.

«Это широко известный феномен: бесплатные рекомендации, даже если они очень важные, игнорируются, приобретенные навыки не используются, — объясняет Любовь Горбунова, партнер консалтинг-центра «Шаг». — Но как только человек должен за ту же самую рекомендацию заплатить, он находит обоснование для своих трат: «Это для меня важно». Или принимает решение: «Мне это не нужно. Не готов платить». И в том и в другом случае это решение уже совершенно иного уровня — оно осознано, проверено. Именно поэтому для нас, управленческих консультантов, готовность заказчика платить за консалтинг является показателем того, что он действительно хочет что-то менять».

«Когда человек за что-то платит, он чувствует свое превосходство, повышается его самооценка, — соглашается Татьяна Тихолаз, психолог клиники «Сесиль плюс». — Кроме того, получать бесплатное — это подход ребенка. Когда ты платишь, это более взрослая позиция, позиция ответственности. Плата — цена — ценность. То, во что мы вкладываем деньги, мы больше боимся потерять». ■



Банк Москвы подписал первый трудовой договор со школьником

В столице озаботились профориентацией школьников и дошколят

В технополисе «Москва» на форуме «Открытые инновации» в торжественной обстановке представители Банка Москвы подписали необычный трудовой договор: так называемый отложенный трудовой договор банк заключил с 16-летним Яном Харченко, который сейчас учится в 11 «Б» классе московской школы № 2006. В пресс-службе банка «Ведомостям» пояснили, что по этому договору во время обучения в вузе на безвозмездной основе Харченко сможет проходить в банке практики и стажировки, необходимые ему для формирования необходимых профессиональных навыков. По окончании обучения его кандидатура (при его желании трудоустроиться именно в Банк Москвы) будет рассмотрена в приоритетном порядке на имеющиеся вакантные должности. «Какие — в настоящий момент сказать невозможно, после окончания обучения мы вместе с Харченко будем определять те позиции, где можно будет успешно использовать знания, полученные им в вузе», — пояснили представители банка.

«Благодаря нашему соглашению сегодняшний школьник уже сейчас понимает, что от него потребуется в будущем, — уверен президент — председатель правления Банка Москвы Михаил Кузовлев. — Он придет к нам лучше подготовленным, вооруженным необходимыми знаниями и практикой работы». По его мнению, система отложенных трудовых контрактов должна стать мощным драйвером системы образования и реализации кадровой политики крупнейших работодателей Москвы. На его взгляд, в дальнейшем этот подход может стать рейтинговым индикатором успешной профориентационной работы общеобразовательных учреждений столицы. Его поддерживают и в московском правительстве. Как признаются в банке, идея подобного договора принадлежит ГБУ Москвы «Городской центр профессионального и карьерного развития» — банк решил ее поддержать.

«Для любого работодателя очень важно как можно раньше начать присматриваться к будущим молодым специалистам, направлять их и подсказывать, приглашать для практики и стажировки. Отложенный договор дает будущему специалисту уже сейчас уверенность, что он востребован и нужен обществу, а это, в свою очередь, сделает выбор его профессионального пути более осмысленным», — прокомментировал событие Олег Бочаров, руководитель департамента науки, промышленной политики и предпринимательства Москвы.

**ВАЖНО КАК МОЖНО
РАНЬШЕ НАЧАТЬ
ПРИСМАТРИВАТЬСЯ
К МОЛОДЫМ
СПЕЦИАЛИСТАМ**

Михаил Малыхин
Ведомости

Школьник

на договоре

Ян арченко, 16-летний ученик 11 « » класса московской школы 2006, является участником программы по опережающей профессиональной подготовке, а также победителем олимпиады «Профессиональный старт» и заинтересован в получении знаний именно в финансово-инвестиционной области.

КАК ОНИ НАШЛИ ДРУГ ДРУГА

«Ян заинтересовался участием в программе депутата (а теперь уже руководителя департамента науки, промышленной политики и предпринимательства Москвы) Бочарова по сближению профориентации выпускников московских школ и потребностей реальных работодателей, а Банк Москвы согласился быть одним из работодателей, поддержавших эту программу своим участием», — проясняет ситуацию отец школьника Герман Харченко. По его словам, пройдя первые процедуры отбора, Ян оказался кандидатом, устроившим банк, и тот согласился впервые разработать и заключить такой контракт. «Ян является участником программы по опережающей профессиональной подготовке, а также победителем олимпиады «Профессиональный старт», заинтересован в получении знаний именно в финансово-инвестиционной области», — уточняют в банке.

Свое решение юноша принимал не без участия семьи. «Мы с супругой имеем отношение к банковской сфере, жена работала только в банках, у меня половина карьеры была связана со службой в Военно-космических войсках ВС России, а вторая половина карьеры — с работой в крупнейших частных российских банках, старший брат Яна учится на экономическом факультете МГУ», — рассказывает Харченко-старший. По его мнению, если сын самостоятельно успешно поступит и окончит один из ведущих экономических вузов страны, то в ближайшие пять лет он будет иметь уникальную возможность получить разнообразные стажировки и практики в разных структурах банка и к моменту трудоустройства решить две задачи: узнать много прикладной информации о внутренней кухне банка, суметь зарекомендовать себя перед конкретными менеджерами банка, в результате чего и банк, и Ян будут максимально готовы к продлению или непродлению сотрудничества к моменту истечения отложенного периода контракта.

«Это очень интересная практика для работодателя, мы планируем ее продолжать, — говорят в банке. — Но это не значит, что Банк Москвы будет заключать такие отложенные трудовые договоры с каждым желающим школьником. Банку интересны целеустремленные молодые люди с активной жизненной и профессиональной позицией и, конечно, с хорошей успеваемостью».



И ХОРОШО, И ПЛОХО

«С одной стороны, когда мы вкладываемся в талантливую молодежь — это прекрасно, — говорит президент компании «Эксперт консалтинг» Марк Розин. — С другой — такие долгосрочные планы не всегда оправданны. Во-первых, в настоящее время этот мальчик не знает, чем он на самом деле захочет заниматься через 10—15 лет. Во-вторых, любой бизнес сейчас живет в ситуации неопределенности, поэтому рассчитывать, какой персонал потребуется компании через 10 лет, никто не может. В связи с этим неправильно брать такие жесткие обещания с человека в столь раннем возрасте». На его взгляд, есть хорошая инициатива и плохая. «Плохая — когда мы пытаемся, помогая мальчику, взять обязательства о том, что он вернет те вложения. Хорошая инициатива — когда мы вкладываемся в него, но ничего не просим гарантировать взамен, — отмечает Розин. — Тогда это становится похоже на добрые имиджевые дела. Возможно, узнав о них, в будущем в компанию придет гораздо больше талантливой молодежи, чем один мальчик».

ПОМОЩЬ СДЕЛАТЬ ВЫБОР

Если отложенный трудовой договор — случай уникальный, то занятия профориентацией для школьников Москвы — дело вполне обыденное. Так, компания PROektPRO ежегодно проводит форумы для старшеклассников, на которых знакомит их с профессиями из разных областей: финансы, страхование, IT, телеком, юриспруденция, наука, дизайн и реклама, издательское дело, ритейл, автомобильная отрасль и авиастроение, гостиничное и ресторанное дело и проч. Благодаря форуму школьники проходят мастер-классы по профессиям от известных компаний, посещают тренинги, проходят консультации у психологов, а также слушают рассказы профессионалов о своей карьере.

«К сожалению, многие либо руководствуются принципом «сейчас главное — поступить в вуз, а там разберемся», либо принимают свои решения на основе сериалов, а совсем не реальности», — сетует — лия Пасс, руководитель PROektPRO Forum. По ее мнению, профориентировать школьников нужно для того, чтобы они могли делать осознанный выбор будущей профессии — еще до выбора вуза. Она уверена, что с молодым человеком обязательно должны работать психолог и карьерный консультант. В дальнейшем, на ее взгляд, это поможет карьерному росту, в котором теперь так заинтересована молодежь. ■

ГОРОД ДЕТЕЙ

Профориентацией детей сегодня занимаются не только со школьниками. С 2011 г. образовательно-развлекательный проект детского города профессий «Kidбург» развернут в Санкт-Петербурге и Ростове-на-Дону. «Kidбург» открылся и в центральном детском магазине на Лубянке. На территории московского «Kidбурга» можно найти почту, дом быта, банк, больницу, полицейский участок и службу МЧС, там заработают теле- и радиостудии, редакция газеты, школа танцев и дом мод. Для Москвы разработаны модели скоростного электропоезда «Ласточка», фондовая биржа, мэрия, нефтяная вышка, архитектурное бюро, цветочная лавка, суд, туристическое агентство и др. По задумке организаторов в реалистичных декорациях игровых зон дети от 4 до 14 лет смогут обучаться различным профессиям, которых в «Kidбурге» более 60. Детям выдадут паспорта и трудовые книжки. Игровые деньги можно тратить на дальнейшее обучение, получение новых специальностей, развлечения или сувениры.

В кризис охота за студенческими головами усилится

**В ОДНОЙ
МОСКВЕ
БОЛЕЕ 700
ВАКАНСИЙ
СТАЖЕРОВ
СО СРЕДНЕЙ
ЗАРПЛАТОЙ
28 000 РУБ.**

Как специалист, занимающийся подбором, я подтверждаю: искать людей на свободном рынке стали меньше. Количество вакансий на таких ресурсах, как hh.ru, superjob.ru, и им подобных сократилось почти на треть по сравнению с прошлым годом. Налицо стандартная логика поведения бизнеса в кризис, которую мы уже неоднократно проходили — в 1998 и 2008 гг.

Изменилось и поведение сотрудников. Сегодня потерять работу легко, а найти — проблематично. Соответственно, люди держатся за свои рабочие места и нередко отклоняют даже выгодные предложения, избегая рисков испытательного срока. Во многом из-за этого на открытом рынке все сложнее найти качественных специалистов, несмотря на рост числа резюме. Эйчары, понимая, что сегодня перекупить нужного человека будет либо невозможно, либо очень дорого, предпочитают сосредоточить усилия на удержании лучших сотрудников. К тому же в большинстве компаний урезаны бюджеты на подбор кандидатов. «Рынок встал», — говорят рекрутеры.

Жизнь кипит на другом конце карьерной лестницы — у студенческой скамьи. В одной Москве на начало II квартала 2015 г. было более 700 вакансий стажеров со средней зарплатой 28 000 руб. — при 20-часовой рабочей неделе. Причем речь нередко идет о предложениях ведущих российских и международных компаний. Почему так?

Дорогу в вузы бизнес проторил за последние 5–6 лет. Свои кафедры имеют Samsung, Mail.ru, «Касперский» и ряд других компаний. Способный, яркий, активный и коммуникабельный старшекурсник рискует стать объектом внимания сразу нескольких потенциальных работодателей с мировыми брендами. Интерес бизнеса — в том, чтобы на ранней стадии выявлять потенциальные таланты: выпускников с высоким интеллектом и обучаемостью. Сразу же по окончании вуза им предлагают индивидуальные планы развития и выращивают из них высокоэффективных сотрудников. Причем в условиях кризиса охота за студенческими головами лишь усилится.

Конечно, речь идет в первую очередь об отраслях, менее затронутых кризисом: IT, высоких технологиях и т. д. Однако объем вузовских программ наращивает, например, и Сбербанк. Как признаются в кулуарах топ-менеджеры этого банка, на российском рынке до сих пор невероятно трудно найти высококлассных финансистов или экономистов — легче и дешевле вырастить своих.

Таким образом, у сегодняшнего студента в отличие от среднего специалиста есть выбор работодателей и прекрасные условия для раннего старта. Однако с выбором лучше не затягивать — окно карьерных возможностей захлопывается довольно быстро. Тестировать потенциальных работодателей и определяться

Виолетта Абрамова
генеральный директор
компании Strategic
Business Partner

2015 год обещает стать для рынка труда необычным. С одной стороны, идут волны массовых сокращений персонала, с другой — обострилась конкуренция за лучших кандидатов и, как ни парадоксально, сложились почти идеальные условия для старта карьеры

целесообразно уже на последних курсах, а лучшим результатом обучения — наряду с дипломом — является набор готовых джобоферов.

Но что делать, если вы — по тем или иным причинам — вынуждены выходить на рынок именно сейчас («времена не выбирают — в них живут и...» ищут работу)?

Как было сказано выше, вакансий стало не в разы, но значительно меньше, многие заморожены. Но трудно не только соискателям, но и эйчарам. Ведь кандидатов время от времени искать все же надо, а бюджеты на подбор урезаны. Из-за этого корпоративные рекрутеры стали активнее переключаться на другие, альтернативные каналы. Если вам нужна работа, ступайте туда же.

1 Выросла роль личных рекомендаций. В некоторых компаниях вводят так называемые реферальные программы, поощряющие всех сотрудников предоставлять информацию о потенциальных кандидатах на вакансии.

2 Бумеранговый подход, или иногда они возвращаются... В русской национальной традиции уход человека из компании подчас рассматривается чуть ли не как предательство и сжигание мостов, но, что называется, кризис лечит. В поисках подходящих кандидатов рекрутеры все чаще обращаются с предложениями к бывшим сотрудникам. А что? Зато это точно не кот в мешке, к тому же сотрудник возвращается, обогащенный опытом работы в других компаниях. Предполагается, что в ближайшие несколько лет на долю «бумерангов» будет приходиться до 15% всего объема найма.

3 Социальные сети из развлечения становятся одним из ключевых каналов межличностной коммуникации. Все чаще можно увидеть, как тот или иной «френд» размещает объявление о поиске работы, а другой — об открывшейся вакансии. Иногда это позволяет быстро и эффективно закрыть вопрос. Создаются неформальные группы по профессиональным интересам, которые постепенно превращаются в ценные базы данных потенциальных сотрудников.

«Кризис» в переводе с греческого означает «суд». На весах судьбы и экономических обстоятельств сегодня взвешивается многое: на что каждый из нас способен? Своим ли делом мы занимаемся? Ценим ли любую возможность? Причем взвешиваются не только отдельные личности, но и целые компании, а пожалуй, и все наше общество. И это нормально. Если в тучные годы можно было (опять-таки как людям, так и компаниям) работать вполсилы, то в кризис это путь к быстрой финансовой катастрофе.

Законы выживания в кризис опять-таки едины для всех: нужно провести SWOT-анализ своих сильных и слабых сторон, переоценку целей, возможностей, ценностей и мобилизовать ресурсы на ключевых направлениях. И не бояться. Как ни банально, кризис — лучшее время для развития. ■

Сегодня в России по рекомендациям в среднем принимают на работу не более **10%** специалистов, в Европе — **до 50%**, а в Японии, например, **90%**.
ак что нам есть куда расти.

Отладить программистов

Ведущие российские IT-компании уже не первый год готовят для себя специалистов самостоятельно. Двухлетние программы есть у «Яндекса», Parallels, Mail.ru Group. Несмотря на строгий отбор, до конца обучения доходит лишь около трети студентов

**100%
ЗАВЕДОМО
ЛУЧШИМИ
БЫТЬ
НЕ МОГУТ**

■ Невеселыми результатами зимней сессии, которую массово не сдали будущие разработчики, поделился на своей странице в Facebook Дмитрий Волошин, директор департамента исследований и образования Mail.ru Group. Провалили экзамены по разным потокам и программам от 41 до 75% слушателей (данные до финальной апелляции).

Три года назад в Mail.ru Group решили, что лучший выход — готовить IT-молодежь на базе профильных вузов самим, прививать студентам практические навыки в области IT, дополняя то, что не дает высшая школа. В 2011 г. на базе МГТУ им Баумана Mail.ru Group запустила двухлетнюю бесплатную программу дополнительного образования «Технопарк», а зимой 2014 г. аналогичный проект «Техносфера» стартовал еще и в МГУ. Обучение по 21 дисциплине рассчитано на 1200 аудиторных часов. Преподают более 60 ведущих специалистов Mail.ru Group. Ежегодно в «Технопарк» и «Техносферу» принимают по 200 студентов старших курсов с ВМК МГУ и разных факультетов Бауманки. Конкурс достигает 5—7 человек на место, абитуриенты проходят четырехступенчатый отбор.

Но несмотря на такой серьезный отбор, до конца программы доходит лишь треть участников.

То, что программу успешно заканчивает лишь 25—35%, Волошина не расстраивает. Он говорит, что когда задача — подготовить лучших из лучших, то все 100% заведомо лучшими быть не могут.

МУКИ ВЫБОРА

■ Главной причиной такой конверсии Волошин считает низкий уровень профориентации современных студентов. Даже третьекурсники не понимают, что же собой на самом деле представляет профессия разработчика.

«Студенты и школьники недостаточно информированы о том, что такое профессия IT-специалиста, — говорит Волошин. — Слишком много баек и домыслов. И это работает против нас. Когда человек не очень понимает, кем он хочет быть, он и учится не очень. Ожидания и реальность не совпадают, поскольку на входе студенты не осознают, что стать хорошим программистом трудно».

Основной мотив для поступления, по словам Волошина, смазан. Многие идут не с целью стать разработчиком, а потому что знают, что Mail.ru Group хорошо учит, это крутая компания, а некоторые просто за компанию с друзьями. А начав учиться, понимают, что это не то, чем им хотелось бы заниматься в жизни.

«Мы прикладываем большие усилия для профориентации, — уверяет Волошин. — Проводим экскурсии, мастер-классы, IT-чемпионаты. Но хотелось бы, чтобы школы и вузы тоже активизировались в этом направлении».

НЕ НАЙМА РАДИ

Parallels тратит около \$1 млн ежегодно на оплату труда собственных сотрудников и штатных преподавателей вуза, финансирование стипендиальных программ и участие команд в олимпиадах и соревнованиях.

Собственную систему образования Parallels запустила еще в 1999 г., одной из первых в российском IT. Она состоит из двух частей: лабораторий в нескольких вузах (в МТИ, НГУ, Академическом университете при СПб физтехе, Казанском авиационном институте, Университете Иннополиса) и базовой кафедры в МТИ.

Научно-исследовательские лаборатории — двухгодичный формат обучения для студентов определенного вуза. «В этих лабораториях в очном или удаленном режиме мы делим студентов на группы, они выбирают интересную для себя задачу и с привлечением научного руководителя должны предложить способ ее реализации. Тем самым мы приучаем студентов работать по модели современной софтверной компании, — рассказывает Андрей Зырянов, научный руководитель лаборатории Parallels в МТИ. — Наши лаборатории — это и есть та машина, с помощью которой мы отсеиваем студентов, чтобы в Parallels попадали люди, которые не требуют отсеивания». До конца программы в лабораториях, по оценке Зырянова, доходит не более 40%. Прямой задачей найма выпускников лабораторий у компании нет. Число вакантных позиций для стажеров в компании очень ограничено. В среднем в московский и новосибирский центры разработок компания берет 20–40% выпускников своих лабораторий. «Речь не о лучших из лучших, а именно о подборе наиболее подготовленных к нашим технологиям и производственному процессу нашей компании», — поясняет Зырянов.

Всем студентам выплачивают стипендию в зависимости от успеваемости группы, чтобы старшекурсники не имели соблазна где-то подрабатывать в ущерб учебе и занятиям в лабораториях.

Совсем другая история с базовой кафедрой Parallels в МТИ, где преподают сотрудники компании. Они читают 7–9 спецкурсов в семестр. Как правило, туда рекомендуют и направляют самых перспективных студентов лабораторий. До диплома доходит 90–95% студентов.

не хотят учиться в сети
ольшее половины студентов
IT-специальностей настроены
против обучения онлайн. К такому
парадоксальному выводу приш-
ли эксперты «eXnopaK Mail.ru»
и компания Smart Start, опросив 330
студентов IT-специальностей, об-
учающихся в МГУ, МГУ им. Н.Э. а-
умана и Казанском федеральном
университете.

23% участников опроса имеют
опыт обучения онлайн, две трети
из них остались довольны резуль-
татом

46% выступают категорически
против полного перемещения
образования в интернет-среду:
они ничего не изучали онлайн и не
собираются. Среди причин — не-
достаточная информированность
о возможностях и разнообразии
курсов (42%), неспособность
сосредоточиться на выполнении
онлайн-заданий (34%) и отсут-
ствие времени (33%)

5% респондентов одобряют
идею онлайн-образования

Примерно та же картина и в «Яндексе», который уже восьмой год готовит разработчиков, аналитиков и исследователей технологий больших данных из старшекурсников и выпускников ведущих российских вузов в Школе анализа данных (ШАД). По результатам экзаменов в ШАД отбирают 150—200 человек. В 2014 г. конкурс составил 12 человек на место.

«В процессе обучения в ШАД студенты не сдают экзаменов раз в семестр — контроль знаний построен на домашних заданиях, которые по каждому курсу студенты получают раз в две недели. Сроки сдачи заданий очень жесткие, объемы большие, и только тщательное и своевременное выполнение дает возможность получать высокие баллы. С таким темпом справляются не все», — рассказывает Евгения Куликова, руководитель группы академических программ в «Яндексе».

Успешно заканчивают обучение в ШАД, по словам Куликовой, от трети до половины. «Даже замотивированным людям иногда сложно дается программа, не все успевают совмещать такой темп учебы с работой», — считает она. Бывают случаи, когда студенты учатся дольше положенных двух лет. В ШАД можно взять до двух академических отпусков, после чего восстановиться — есть ребята, которые выпускались через четыре года после поступления.

СО ВТОРОЙ ПОПЫТКИ

Высокий отсев слушателей компании не волнует. «Обучение в подобных лабораториях — это всегда дополнительная нагрузка к учебному процессу. Некоторые просто физически не справляются либо им сложно воспринимать материал про виртуализацию или автоматизацию облачных вычислений, как в нашем случае», — рассказывают в Parallels.

После каждого отчисления, после очередной аттестации по семестру коллеги Волошина по образовательным проектам проводят опросы и обзванивают отчисленных, чтобы поинтересоваться у них, что же помешало им пройти обучение. Около 30% говорят, что не могут совмещать дополнительное обучение с основной учебой в вузе, еще треть делает выбор в пользу работы, оставшиеся жалуются, что программа оказалась слишком трудной.

Однако в каждом новом наборе многие отчисленные совершают повторную попытку. Таких среди абитуриентов, по словам Волошина, стабильно около 30%.

«Есть девушка, которая первый раз отчислилась, потом два раза не смогла поступить, а сейчас учится с четвертой попытки», — рассказывает Волошин. — Но большинство ограничиваются двумя попытками». ■



Трудо- устройство ЯМЫ

25% молодых специалистов в Европе не могут найти работу. Помочь им взялись глобальные компании, пообещавшие создать 100 000 новых рабочих мест. Под действие программы попала и Россия

В Европе на вакансии выстраиваются очереди из выпускников. И зачастую успешным соискателям приходится ждать рабочего места, знает Роман Иванов, директор онлайн-сервиса профориентации подростков и взрослых Career Driver. Молодой специалист может пройти собеседования и получить offer с оговоркой, что рабочее место освободится через 17 месяцев. Про такие случаи Иванов регулярно слышит от своих европейских партнеров.

Безработица в Европе среди молодежи, по разным данным, достигает 25—30%. Крупные работодатели посчитали, что в такой ситуации их социальная задача — помочь молодежи с трудоустройством. В конце прошлого года «Нестле» в Лиссабоне анонсировала старт программы в поддержку молодежи — Nestle needs YOUth — в Европе, России и Евразии на 2014—2016 гг. Компания взяла на себя обязательства создать к 2016 г. 20 000 новых рабочих мест, предназначенных для молодых людей в возрасте до 30 лет. И в этом году уже заняла более 4000 молодых специалистов, наняв их на временные и постоянные вакансии и предложив различные стажировки.

Попадание России в зону действия этой программы кажется нелогичным. Хотя, по данным Росстата, безработица среди молодежи в возрасте 15—24 лет составляет 14,2%, недостатка в вакансиях на рынке труда нет. И работодатели, готовые в том числе нанимать и молодых людей без опыта работы, постоянно жалуются на дефицит кадров, возникающий вследствие демографической ямы конца XX в. Однако эксперты не считают инициативу «Нестле» бессмысленной и говорят, что в России практический эффект для бизнеса будет даже выше социального.

СПЕЦИФИЧЕСКАЯ ПОЛЬЗА

В России «Нестле» обещает трудоустроить за три года 2700 человек и еще около 1000 человек смогут пройти практику и стажировки. 75% всех вакансий появится в регионах. Сначала года в «Нестле» уже наняли на постоянные и временные позиции 1147 человек. В компании признают, что молодежь на практику и стажировки приглашали и раньше, но запуск программы сделал эту деятельность более системной. В итоге за восемь месяцев 2014 г. практикантов и стажеров в российской «Нестле» стало в 4 раза больше, чем за 2013 г.

«Усилия «Нестле» совсем не лишние, особенно если они смогут популяризировать в молодежной среде производственный сектор. Не стоит думать, что в России совсем нет проблем с трудоустройством молодежи», — отмечает Наталья Курантова, директор по работе с ключевыми клиентами Kelly Services.

**В РОССИИ
«НЕСТЛЕ»
ОБЕЩАЕТ
ТРУДОУСТРОИТЬ
ЗА ТРИ ГОДА
2700 ЧЕЛОВЕК**

Римма Авшалумова
Ведомости

Если на Западе у подобной программы ярко выраженный социальный статус и компании помогают решать вопрос безработицы, то в России, считает Курантова, у нее практический смысл. Такой подход позволит бизнесу постоянно формировать кадровый резерв. В условиях малочисленного в силу демографической ямы молодого поколения на рынке труда крупные компании просто не смогут расти и развиваться, не имея такого резерва, поясняет Курантова.

Поначалу к появлению в компании новых стажеров и практикантов штатные сотрудники отнеслись настороженно, рассказывают в «Нестле». Но через несколько месяцев их отношение изменилось. «В отличие от специалиста с определенным набором знаний и навыков, а также опытом работы стажер требует к себе повышенного внимания. Менеджеру необходимо вкладывать в него практические знания и опыт, — поясняет Виктория Сидякина, корпоративный директор по работе с персоналом «Нестле» в России и Евразии. — Поначалу это занимает время, но потом инвестиции приносят плоды. Молодой специалист наиболее мотивирован и стремится получить свой первый опыт работы в бизнесе, соответственно, его результативность очень высока. К тому же молодежь привносит свежий взгляд на вещи, что зачастую становится залогом успеха бизнес-проектов. Те, кто берет к себе стажера или практиканта, очень быстро убеждаются, что, развивая других, развиваешься сам».

«Молодежи в России нужна в первую очередь помощь с профориентированием. Большинство живет в иллюзиях, в отрыве от реальной ситуации в экономике и на рынке труда. Не представляет себе карьерный путь, — добавляет Курантова. — Когда студент или выпускник попадает в большую компанию на стажировку, у него есть возможность поработать на разных позициях, примерить на себя в полевых условиях разные роли и определиться, в какую сторону расти».

«Именно поэтому особое внимание в программе мы будем уделять блоку «Готовность к работе», целью которого является консультирование молодых людей по вопросам трудоустройства и начала карьеры», — говорит Сидякина.

СОВМЕСТЯТ УСИЛИЯ

В Европе инициативу «Нестле» почти сразу подхватили около 200 крупнейших компаний. Общими усилиями они обещают за три года открыть более 100 000 вакансий для трудоустройства молодых людей. В европейский альянс вошли Adecco, страховая компания AXA, Cargill, консалтинговая компания EY, Facebook, Google и Salesforce, Nielsen, Twitter и юридическая компания White & Case.

В России работодатели к безработице молодежи относятся спокойнее. Пока к «Нестле» присоединилось 11 компаний, в частности МТС, Sodexo, «Орехпром», «Констанция Кубань».

«Поиск работы для выпускников вузов в нашей стране представляется более простой задачей, чем для их сверстников в Великобритании, Италии, США, Франции», — говорит София Азизян, партнер компании EY, руководитель направления по кадровой стратегии в СНГ.

Одной из задач альянса, по словам Азизян, является создание условий для обеспечения и сохранения конкурентоспособности молодых специалистов на рынке, для чего необходимо обучение и развитие их профессиональных навыков. ЕУ, к примеру, обязуется в ближайшие шесть лет провести 55 000 тренингов и организовать 35 000 стажировок для молодых специалистов.

ЗА ВОЗРАСТНОЙ ЧЕРТОЙ

«Почему никто не задумывается о рабочих местах для людей после 45 лет? — сокрушается Алекс Убцов в комментариях к новости о программе «Нестле» на портале rb.ru. — Когда-то я был слишком молодым специалистом для должности, которую занимал, а теперь вот уже 20 лет слишком пожилой для рядового специалиста. И таких, как я, миллионы. Найти работу после 40—45 лет — большая проблема».

Действительно, в условиях малочисленности поколения, которое выходит на рынок труда в этом десятилетии, компании могли бы делать ставку на старшие поколения. Но не делают, отмечают рекрутеры.

После 45 найти работу действительно сложно, знает Курантова. Она ежедневно получает десятки резюме от возрастных соискателей: «На Западе это возраст расцвета, возраст зрелости, и такие кандидаты рынком очень ценятся. Они опытные и предсказуемы. А в России 45 лет — это та красная линия, после которой человек становится нежелательным работником. Работодатели считают таких людей выжатыми, малоэнергичными и слабо ориентированными на карьеру. Хотят нанимать молодых, которые будут рваться вперед, пусть даже часто и не в ту сторону».

«Сегодня в штате МГТС работает примерно 20% сотрудников технических специальностей предпенсионного возраста, — рассказывает директор по персоналу МГТС Алмаз Сулейманов. — Специально для них и с учетом дефицита специалистов рабочих и технических профессий на рынке труда в 2012 г. были внедрены программы по обучению обслуживанию новой технологии GPON и использованию нового программного обеспечения, применяемого в компании. В 2013 г. в рамках программы по повышению квалификации было обучено 1400 сотрудников предпенсионного возраста, из них 850 человек — в центре обучения и развития персонала».

«Но в целом найти работу кандидатам старше 45 лет сложнее, чем их молодым коллегам, — уверен Георгий Самойлович, руководитель группы подбора персонала кадрового агентства «— нити». — После 45 лет значительно сложнее устроиться кандидатам на административные должности (секретарь, помощник руководителя, ассистент отдела, координатор проектов), а также сотрудникам на линейных позициях — менеджерам по продажам, закупкам, логистике, маркетингу и другим белым воротничкам. Возрастному кандидату вряд ли будет комфортно работать с руководителем, который ему в сыновья годится. А такое наблюдается в традиционно «молодых» сферах — креативных, маркетинговых агентствах, ресторанном, клубном бизнесе, в сфере IT и торговле». ■



В России 45 лет — это та красная линия, после которой человек становится нежелательным работником. Работодатели считают таких людей выжатыми, малоэнергичными и слабо ориентированными на карьеру

Фрезеровщик — это не тупик

Лишь 9% россиян признают, что на выбор будущей профессии повлияла ее престижность. Но ситуация усугубляется: дефицит рабочих в последние десятилетия напрямую связан с падением престижа профессии, считают рекрутеры

ВЫСОКИЙ СПРОС НА РАБОЧИХ СВЯЗАН С ИЗМЕНЕНИЕМ РЫНОЧНОЙ КОНЬЮНКТУРЫ

«Когда я начал заниматься подбором персонала для производства, я за несколько вечеров специально пересмотрел пару десятков фильмов 50—60-х гг., — рассказывает Григорий Котомин, гендиректор CG Quorum. — Понятно, что в них есть идеологический комсомольско-партийный перекося, но вместе с тем в этих картинах очень много жизненных историй, которые просто показывают, как люди живут в коллективах. К чему стремятся, какие у них мотивы, мечты. А сейчас поколение, выросшее на сериалах «Элен и ребята» или «Универ», видят жизнь, ограниченную веселой тусовкой в вузе и посиделками в кафе. Они считают, что поиск себя может происходить только в творчестве, отсюда такое количество дизайнеров и фотографов. У них формируются не совсем корректные представления о жизни. Им негде увидеть других героев».

Повышение престижа рабочих профессий в последние годы — любимая тема государственных деятелей. Но пока что каждая компания решает проблемы самостоятельно. «Взаимосвязь между дефицитом рабочих кадров и неадекватностью производственных специальностей существует, — убежден Вадим Иванец, руководитель макрорегиона Центральная Россия лизинговой компании «Анкор». — В последние два десятилетия молодые люди предпочитают учиться на кого угодно, только не на рабочего. Особенно остро это проявляется в крупных городах, где есть большой выбор учебных заведений. Но даже те, кто получает соответствующее образование, потом предпочитают работать, например, в продажах: это гораздо проще, график удобнее, можно больше заработать».

«Высокий спрос на специалистов рабочих специальностей связан с изменением рыночной конъюнктуры в пользу белых воротничков и снижением престижности работы «руками», — убежден Алмаз Сулейманов, директор по управлению персоналом МГТС.

Для столичной МГТС проблема повышения престижа рабочих специальностей стала приоритетной. Технические специалисты составляют 25% штата компании. «Набор специалистов с рынка — задача сложная, но еще сложнее их удерживать, — поясняет Сулейманов. — На протяжении последних двух лет в компании действует комплексная программа повышения престижности рабочих специальностей, включающая как материальную (премии, дополнительные бонусы), так

и нематериальную (конкурсы, наставничество, бесплатные программы повышения квалификации) составляющие, которая позволяет сотрудникам развиваться в компании по различным направлениям».

В качестве одной из главных мотивационных составляющих для удержания, по словам Сулейманова, стала программа дополнительного образования, выпускники которой получают преимущественное право занять более высокие должности. За год это позволило сократить текучку на 4%, утверждают в МГТС.

УВЛЕЧЬ С ПЕЛЕНОК

Почти все крупные российские производители признаются, что в последние годы присматривать будущих рабочих начинают уже не с институтов, а со школьной скамьи.

У «Газпром нефти» четыре года существуют подшефные классы в школах в регионах присутствия, где детей готовят к поступлению в профильные вузы и сузы.

В «Северстали» запустили интерактивную сетевую игру «Мир профессий «Северстали» для школьников, в которой можно создать свою бригаду, освоить несколько металлургических специальностей, попробовать варить сталь и получить вполне наглядное представление о современном производственном процессе. В ОАО «Северсталь» убеждены, что разговоры про падение престижности рабочих профессий — просто стереотип. Попасть в компанию удастся не всем выпускникам. «Учебный процесс в профессиональных заведениях построен таким образом, что путь в профессию начинается с получения рабочих специальностей, — рассказывает Андрей Бельшев, директор по персоналу дивизиона «Северсталь российская сталь». — Эта система не только позволяет нам привлечь лучших выпускников, но и способствует их дальнейшему закреплению на предприятии».

Та же система действует и в «Газпром нефти». Карьера любого специалиста начинается с позиции рабочего. Это делается для того, чтобы привить управленцам глубину понимания всего производственного процесса. «Особых секретов по повышению престижа нет. Мы платим конкурентоспособную зарплату. Активно продвигаем выдающихся рабочих и не скупимся в наградах за достойный и долговременный труд, поддерживаем династичность», — рассказывает Екатерина Мацкевич, начальник департамента по работе с персоналом «Газпром нефти».

Имиджевый фактор профессии очень важен, считает Котомин. «Сегодня не хватает популяризации историй о том, что линейные рабочие должности — хороший старт карьеры. Что фрезеровщик или оператор ЧПУ — это не тупик. Таких историй много, но про них не говорят», — уверен Котомин.

ЖИВЫЕ ЛЕГЕНДЫ

Объединенная авиастроительная корпорация (ОАК) стала привлекать летчиков-испытателей для проведения экскурсий в опытных конструкторских бюро и на действующих производствах. Летчики-испытатели современных истребителей пятого поколения Т-50, боевых и гражданских машин показывают старшекласникам, как организованы проектирование, сборка самолетов, некоторым из счастливиц даже дают полетать на настоящем тренажере действующих самолетов.

«Многие подростки относятся к летчикам-испытателям, как к The Beatles: следят за их выступлениями на авиасалонах, собирают газетные вырезки. Возможность увидеть и услышать из уст кумиров, как устроено производство, подростки воспринимают на ура. Дети даже из окрестных школ в крупных городах часто не подозревают, как выглядит современное производство: конструкторские бюро, сборочные цеха, в комнатах по выпуску агрегатов из композиционных материалов уровень чистоты выше, чем в операционных», — рассказывает Ирина Первышина, директор по персоналу ОКБ «Сухой» (входит в ОАК).

«Основным вкладом ЧТПЗ в популяризацию рабочих профессий мы считаем наш проект в рамках государственно-частного партнерства — создание в 2011 г. на базе государственного металлургического колледжа в г. Первоуральске образовательной программы «Будущее белой металлургии», — рассказывает Анна Левитанская, директор по стратегическим коммуникациям ОАО «ЧТПЗ».

Программа готовит специалистов по наиболее востребованным сегодня на высокотехнологичном производстве специальностям, таким как мехатроника, робототехника и др. За годы существования программы конкурс достигал 16 человек на место, утверждают в ЧТПЗ. При этом компания сознательно не накладывает на выпускников обязательств вернуться на заводы компании. «Напротив, мы считаем, что попасть на наши белометаллургические производства — это большая преференция, — подчеркивает Левитанская. — Мы создаем здоровую конкуренцию среди выпускников, и к нам приходят лучшие».

ГОСЗАКАЗ НА ГЕРОЯ

Около 13% опрошенных Job.ru признались, что на их выбор профессии оказали влияние фильмы, книги и СМИ.

Из современных киногероев-рабочих на слуху лишь «суровые челябинцы» с трубопрокатного завода: фрезеровщик Иван Дулин и начальник цеха Миха-

лыч — герои скетчкома «Наша Раша». Ходят слухи, что обиженные рабочие ЧТПЗ даже писали письма с требованием убрать сюжеты. «На самом деле мы спокойно относимся к народному юмору и народной славе, — смеется Левитанская. — Писали ли письма рабочие авторам ситкома, сейчас уже сложно сказать. Но даже если их не было, их следовало бы придумать».

Если не считать многочисленных сериалов про врачей, пожарных, летчиков и полицейских разных мастей, «Ведомости» нашли только один полнометражный фильм про рабочих, снятый за последние десятилетия, — «За Маркса» Светланы Басковой о борьбе профсоюзных активистов завода с олигархом.



«Раньше советской мечтой было строительство коммунизма. Идеальный киногерой, преодолевая трудности, шел к этой цели. Сейчас идеология изменилась. Человек, работающий на производстве в стесненных и жестких условиях, уже не является идеалом. На первый план выходит средний класс — так называемые буржуа. Поэтому людям не интересно смотреть про жизнь сталеваров, шахтеров или историю о драме на нефтяной вышке», — объясняет Иоганна Алексанян, супервайзер производства кинокомпании «Амедиа», объясняя исчезновение с теле- и киноэкранов фильмов и сериалов производственной тематики, популярных в 50—70-х гг. XX в.

«Советская производственная драма в лучших своих образцах выходила за пределы производственного конфликта. Вспомните драматургию Вампилова и Володина, фильмы Зархи, Хейфеца, Худиева. Те же пьесы и фильмы, которые по сюжету были ограничены только производственным конфликтом, держались исключительно за счет игры талантливых актеров, но сами по себе и тогда были нежизнеспособны, — утверждает Алексанян. — В отсутствие жестких идеологических рамок нет смысла писать пьесы и сценарии с таким содержанием. Современный зритель не поверит, что рабочие сейчас переживают тот же накал страстей, который описывался в советской драматургии».

Идеи выступить заказчиком полноценного блокбастера про рабочих у «Северстали» пока не возникает, говорят в компании. Наверное, потому, что там не испытывают дефицита в квалифицированных рабочих кадрах. А вот опыт создания короткометражек о молодых работниках у компании есть. «В этих фильмах мы показываем молодежи, что увлекательная жизнь продолжается и после начала трудовой деятельности. Все герои наших роликов имеют хобби, которые переплелись с их работой: сталевар — чемпион-тяжеловес, агломератчик — фотограф, машинист коксовых машин — альпинист, машинист крана — театрал», — рассказывает Бельшев.

ЧТПЗ тоже не чужд творчества. В компании сняли короткометражные ремейки по знаменитым «Сталеварам», потом — корпоративный фильм «Испытание на прочность», в котором на один день генеральный директор менялся местами с молодым сотрудником из цеха. А в 2008 г. ЧТПЗ повеселил пользователей YouTube весьма хулиганским пластилиновым мультфильмом ко Дню металлурга.

«Сериал про молодых рабочих может быть востребован молодежной аудиторией, если он будет качественно сделан», — полагает Левитанская. «Правда, такой кинопродукт будет интересным, лишь если в центре действия будет не только производственный конфликт, — подчеркивает Алексанян. — Современный герой не так однозначен, как герои соцреализма». ■



ЧТПЗ тоже не чужд творчества. В компании сняли короткометражные ремейки по знаменитым «Сталеварам», потом — корпоративный фильм «Испытание на прочность», в котором на один день генеральный директор менялся местами с молодым сотрудником из цеха



Подвиг социопата

83% россиян утверждают, что им удалось взять верх над природной застенчивостью, которая мешала карьере. Некоторым для этого пришлось «поцеловать лягушку»

**ДИЗАЙНЕРУ
БЕЗ УМЕНИЯ
ОТСТАИВАТЬ
СВОЮ РАБОТУ
НЕ ВЫЖИТЬ**

■ Застенчивость приносит убытки — денежные, карьерные, профессиональные. Об этом Леонид Бугаев поначалу не догадывался. Но когда понял, что он теряет, постарался изменить свой характер. Сейчас он сам проводит тренинги для застенчивых людей, написал книгу «Мобильный нетворкинг», учит топ-менеджеров крупных компаний правилам деловых знакомств.

«НЕ КРАСНЕТЬ УШАМИ»

■ 12 лет назад Бугаев пришел работать дизайнером в Студию Артемия Лебедева. «Я был социопатом, хотя слова этого тогда не знал, предпочитал быть одиночкой, шарахался от людей», — рассказывает он. Замкнутость сначала не слишком мешала ему в работе. Но года через три все коллеги, сидевшие рядом с Бугаевым, вдруг пошли вверх по карьерной лестнице с повышением зарплаты. Это его удивило: почему его обошли стороной, как невидимку? Бугаев профессионально вырос, научился делать работу в 3 раза быстрее и думал, что этого достаточно для повышения. Но ему дали понять: если ты хочешь сделать карьеру, должен научиться общаться, передавать свои навыки новичкам и управлять другими.

Когда Бугаев проанализировал, что его отличает от более удачливых коллег, то обнаружил только одно — хроническую и, как ему казалось, непреодолимую застенчивость. Когда, например, ему приходилось защищать перед арт-директором свою работу, новый дизайн, он мямлил, «краснел ушами» и ничего толком сказать не мог. «А профессиональному дизайнеру без умения отстаивать свою работу не выжить — он должен уметь объяснить, почему сделал так красиво», — говорит Бугаев.

УПРАЖНЕНИЕ НА СМЕЛОСТЬ

■ Борьбу с застенчивостью Бугаев начал с ежедневных тренировок общительности. Ставил себе цель знакомиться со всеми вокруг: соседями, консержками, продавцами. Это упражнение он назвал «поцеловать лягушку», ведь для стеснительного человека это было на грани подвига. «Когда я перезнакомился

Елена Горелова
Вегомосту

в своем квартале почти со всеми, я усложнил себе задачу: надо было подойти и наладить контакт с дорожными полицейскими, которые дежурят возле моего дома, — вспоминает он. — И это был самый сложный шаг. Пришлось начинать издали — спрашивать, трудная ли у них работа». Сложнее всего налаживать контакт с человеком, который в вас совсем не заинтересован, а порой даже настроен негативно.

Когда удалось познакомиться с полицейскими и работниками ЖКХ, Бугаев начал ходить на бизнес-конференции. Упражнение заключалось в том, чтобы на каждой конференции задавать вопросы выступающим. И не один на один, а в присутствии всей аудитории.

Через полгода таких тренировок общаться с незнакомцами, находить темы для бесед стало гораздо проще. И ему самому уже предложили выступить на конференции, на разогреве перед выступлением известного американского эксперта по нетворкингу Кита Эррацци, автора книги «Никогда не ешьте в одиночку». Было страшно, но он это сделал. Бугаев давно уже ушел от Лебедева, работает в Москве и Стокгольме, будучи совладельцем Nordic Agency.

СОЦИОФОВ СТАЛО БОЛЬШЕ

35% россиян признаются, что застенчивость мешает им строить карьеру, как показал опрос Online Market Intelligence (ОМІ), проведенный по заказу «Ведомостей» в июне 2014 г. В нем приняли участие 2813 человек. 44% сказали, что им трудно заводить полезные знакомства и формировать круг общения по своему выбору. Более половины из них пытались бороться с этой чертой характера, и большинство смогли стать более уверенными в себе и коммуникабельными.

Многие ученые считают, что застенчивость обусловлена генами и нейронными связями в головном мозге: если родители человека были стеснительными, то и он будет испытывать дискомфорт в тех или иных ситуациях общения. Но число застенчивых людей растет и связано это с техническим прогрессом, считает психолог Бернардо Кардуччи, директор Института исследования застенчивости при Университете Индианы. Если в 1975 г. в США 35% взрослых и подростков имели эту черту характера, то сейчас уже 43%. Интернет, автоответчики, банкоматы и прочие технологии позволяют некоторым обходиться вообще без личных контактов, убеждены исследователи застенчивости. Хотя в этом случае речь идет скорее о социофобии — неврозе, для которого характерен страх публичности. Тогда как застенчивость — всего лишь «качество личности, проявляющееся в тревожности, нерешительности, чрезмерной осторожности в общении с окружающими», объясняет Энциклопедический словарь по психологии.

Бояться и не лю Бят лю дей
40% россиян, опрошенных ОМІ по просьбе «Ведомостей», признались, что им трудно сделать первый шаг, подойти к незнакомцу и начать беседу
29% винят во всем неуверенность в себе
20% не могут придумать тему для разговора
14% вообще считают себя мизантропами, которым неинтересны люди

ЗНАКОМИТЬ ДРУГИХ

■ «У меня есть знакомый топ-менеджер и совладелец компании — производителя стройматериалов, очень застенчивый человек, — рассказывает Соня Соколова, директор по развитию профессиональной сети Viadeo. — Он каждое свое выступление на совете директоров сначала репетирует перед таджикскими дворниками возле своего дома, собрав их в круг». И это ему помогает быть более убедительным на совете».

«Я сама с детства была болезненно застенчива и просто не могла себя заставить попросить или предложить что-то с явной выгодой для себя. Это очень мешало мне еще со школьных лет: одноклассники меня в лучшем случае игнорировали. Чего уж говорить о работе! — продолжает Соколова. — Подойти к незнакомому человеку, даже по делу, было проблемой. И я чисто интуитивно придумала способ: вместо того чтобы навязывать свое общение, начала знакомить людей друг с другом. Внезапно оказалось, что это и им полезно, и мне психологически легче». В этом случае застенчивый человек, который не любит быть в центре внимания, оказывается на втором плане, но поддерживает социальные связи в рабочем состоянии.

Другой способ преодоления застенчивости у Соколовой выработался из общения со студентами. «Когда читаешь лекцию или ведешь мастер-класс, стесняться как-то странно», — говорит она. Сейчас Соколова — ректор в Школе новых медиа. Ты волей-неволей начинаешь общаться с позиции «мэтра» — конечно, при условии, что тебе действительно есть что сказать, замечает она.

ПОМОЩЬ СВЕРХУ

■ Мудрый руководитель может стать единомышленником в борьбе с застенчивостью. «В моем подчинении работала девушка-аналитик, очень талантливый и ценный сотрудник, — рассказывает Мария Мариничева, которая тогда была директором по управлению знаниями в оргкомитете «Сочи-2014». — Единственным ее недостатком была застенчивость. Когда ей предло-

жили обучить новичков работать с библиотечным сервисом, который она сама разрабатывала, она отчаянно сопротивлялась. В таких ситуациях стоит поддержать человека, убедить, что он профи и ему есть что сказать». Мотивация, связанная с интересом и профессионализмом, для таких людей бывает очень сильной, убеждена Мариничева. В результате застенчивый аналитик стала отличным наставником.

«Надо понимать, что сильно изменить свои наклонности и на 100% победить страхи вряд ли получится, они и сейчас со мной», — говорит Бугаев. ■



Молчать нельзя сказать

На собеседовании не стоит откровенничать о своих настоящих недостатках — работодатели щедрого жеста не оценят. Выгоднее к своим слабым сторонам причислить мечтательность, прямолинейность и принципиальность

Большинство работодателей (77%), принявших участие в опросе HeadHunter, уверены: говорить о своих отрицательных качествах на собеседовании нужно. Но не известно, чем это может обернуться для соискателя. Сам факт такой прямоты готовы оценить около половины работодателей, а 22% посчитают это поведением честного человека.

ШУТИТЕ ГРОМЧЕ

70% работодателей доводилось узнавать о негативных качествах кандидата от него самого во время собеседования или из резюме. 15% из них уверены, что говорить кандидату о своих недостатках не стоит.

«В резюме о недостатках лучше умолчать, чтобы сразу не обрубить возможность прийти на интервью и поговорить, — считает Светлана Круглова, руководитель функции управления талантами, директор PwC. — А вот подумать о них, готовясь к интервью, необходимо. Понимание себя и здравая самооценка являются признаками нормального взрослого человека».

За 10 лет работы в рекрутинге Елена Шумилова, начальник отдела по подбору и адаптации персонала «Альфастрахования», почти не сталкивалась с нелестными самохарактеристиками. Значительно чаще кандидаты, по словам Шумиловой, любят сообщать о своих нетривиальных способностях. «Умею шевелить ушами», «почти 2 м роста», «много написал, не подумайте, что я зануда», «начал свою карьеру в 15 лет, трудился пастухом в подмосковном колхозе; проработал три месяца, особых инцидентов за все это время не произошло — с коврами я справился», «вам нужен решительный сотрудник, который не опустит руки при первой же неудаче (минимум после третьей)»... «Разумеется, такое резюме бросается в глаза и выделяет кандидата на фоне остальных, особенно если речь идет о творческой работе или работе менеджером по продажам. Чувство юмора — это прекрасно, поэтому при наличии необходимых компетенций и опыта это является стимулом для приглашения кандидата на интервью», — признает Шумилова.

**70%
РАБОТОДАТЕЛЕЙ
ДОВОДИЛОСЬ
УЗНАВАТЬ
О НЕГАТИВНЫХ
КАЧЕСТВАХ
КАНДИДАТА**

Римма Авшалумова
Ведомости

В ЧЕМ МОЖНО ПРИЗНАТЬСЯ

■ Абсолютное большинство рекрутеров (более 80%) крайне негативно оценят кандидата-смельчака, признавшего в своей непунктуальности и высокомерности. Еще 70% работодателей поставят крест на кандидате, сообщившем о своей алчности.

Выгоднее всего признаваться в принципиальности и прямолинейности. Занеся такие сведения о себе в разряд негативных, соискатель будет скорее кокетничать с работодателем. Около 80% рекрутеров сочтут эти «отрицательные» черты преимуществом кандидата. Смело можно признаваться в мечтательности, скептицизме и упрямстве.

«Важно, чтобы недостатки не являлись препятствием для выполнения работы, — считает Круглова. — В зависимости от позиции замкнутость, скромность, дотошность, излишняя требовательность, жесткость, амбициозность, упрямство, повышенная эмоциональность, открытость и т. д. могут быть и достоинствами, и недостатками».

Анализ 2,5 млн резюме, размещенных на портале hh.ru, показал: 34,4% кандидатов сообщают о своей ответственности, 30,4% — о коммуникабельности, 16,5% — о стрессоустойчивости, 14% — о целеустремленности, 11,4% — об исполнительности, 10,7% — о пунктуальности.

Один соискатель сообщил о своей неуступчивости, двое уверены в своем великодушии, еще двое — в собственной высоконравственности, несколько человек информируют потенциального работодателя об альтруистичности, терпимости, галантности. 12 заявили о своей гениальности, 20 — о храбрости, 21 — о хитрости, 64 — о душевности. Снобизм, циничность или фанатичность не указал в резюме ни один соискатель.

90% работодателей просто не обращают внимания в резюме на графу «Личные качества», говорит Татьяна Карпова, специалист по подбору персонала КЦ «— ни-ти». Чаще всего соискатели пишут шаблонные фразы вроде «коммуникабелен, стрессоустойчив, трудолюбив» и т. п. Эти слова уже изрядно набили оскомину и в большинстве своем, как выясняется на собеседовании, ничего общего с действительностью не имеют.

«Обычно в графе «отрицательные качества» утрированно пишут о хорошем: «слишком честный», «слишком трудолюбивый» и прочие гиперболы, — замечает президент ГК «Корпорация «Газэнергострой» Сергей Чернин. — Иногда это оказывается правдой. Реальные негативные характеристики в резюме встречаются редко. Были случаи, когда соискатель писал, например, что он не очень внимательный и пунктуальный, но зато может генерировать нестандартные решения. Вот такие самохарактеристики помогают руководителю сориентироваться и поставить человека именно на ту позицию, где он может приносить максимальную пользу».

ШИЛА НЕ УТАИТЬ

«На собеседовании ни в коем случае нельзя лгать, потому что это всегда рано или поздно заканчивается плохо, — убежден — рий Вировец, председатель совета директоров HeadHunter. — Профессиональный круг обычно достаточно узкий, и дезинформация потенциального работодателя становится известной в 90% случаев».

«Через короткое время правда выходит наружу — все «прелести» характера, вредные привычки, крайняя незаинтересованность в успехе работы, низкая мотивация сотрудника, — не раз убеждалась на практике Наталья Яковлева, президент ГК «Авис». — Испытательный срок такие сотрудники не проходят».

«На собеседовании соискатель в известной мере продает себя будущему работодателю, поэтому представлять информацию о себе нужно открыто, но при этом аккуратно и обдуманно. Это значит, что вряд ли стоит себя дискредитировать», — считает Вировец.

«Сейчас много курсов, где учат составлять резюме и правильно вести себя на собеседованиях. Лучше бы они соискателей работать научили, чем себя «продавать» на собеседованиях», — возмущается Яковлева.

«Шанс, что недостатки, мешающие работе, все равно вылезут наружу, очень высок, — согласна Круглова. — Хотя все зависит от мотивации к саморазвитию. Я помню кандидатку, которая хотела стать консультантом и уверяла, что ее не пугают ни матричная структура, ни необходимость вести несколько проектов одновременно и устанавливать отношения и приспосабливаться к разным типам клиентов и команд. Я подозревала, что ей будет тяжело, — она явно привыкла к более упорядоченной системе подчинения и управления проектами. Но она обладала знаниями и мотивацией, и мы решили дать ей шанс. Она прошла испытательный срок, работала над собой, но многие вещи давались ей тяжело, и ее перспективы продвижения были явно хуже, чем у коллег. Она ушла через год, потому что устала бороться с собой. С одной стороны, она получила новый опыт, с другой — вместо года, проведенного в стрессе, она могла бы провести год в более подходящей для нее обстановке и, возможно, получить там повышение». ■



Российских «игреков» среда заела

58% россиян поколения Y хотят работать под началом идеального руководителя, который бы точно знал, что делать, принимал на себя ответственность и раздавал указания. Их зарубежным сверстникам ничего такого не надо

**«СТАЛКИВАЯСЬ
С ПРОЯВЛЕНИЯМИ
ХАОТИЧНОГО
МЕНЕДЖМЕНТА,
ЛЮДИ
ИСПЫТЫВАЮТ
ПОТРЕБНОСТЬ
В ОРГАНИЗУЮЩЕМ
НАЧАЛЕ»**

Российская молодежь мечтает об авторитарном руководителе, собственном бизнесе и высокой стабильной зарплате. В этом они сильно отличаются от своих зарубежных сверстников. Такие противоречивые результаты исследования россиян поколения Y получила международная рекрутинговая компания Naus, опросив 1000 молодых россиян в возрасте от 18 до 30 лет в разных регионах России.

В России люди поколения Y (1984—2000 годы рождения) отличаются от поколения X (1963—1983 годы рождения) намного меньше, чем на Западе, считает Марк Розин, президент «Экопси-консалтинга». Его компания тоже регулярно проводит исследования, опрашивая 10 000 молодых людей в разных регионах России. Результаты исследования Naus Розина не удивили.

ТЫ — НАЧАЛЬНИК, Я — ДУРАК

58% российских представителей поколения Y мечтают об авторитарном, но справедливом руководителе. Они считают, что идеальный руководитель должен четко ставить задачи, распределять работу между сотрудниками и говорить им, что делать. Представления российской молодежи о начальнике радикально расходятся с мечтами и чаяниями зарубежных сверстников. О таком конкретном начальнике мечтают не более четверти опрошенных «игреков» планеты. В США и Европе — 12—13%.

Действительно, молодые сотрудники хотят руководителя-распорядителя. Основных причин у этого, по мнению Розина, две. «В российских организациях очень много бардака. Регулярно сталкиваясь с проявлениями хаотичного менеджмента, люди испытывают потребность в организующем начале. И это нормально, — считает Розин. — На Западе иной уровень менеджмента. До той свободы и самостоятельности, про которую говорят западные представители поколения Y, российский бизнес еще не дорос. Свободы хочешь, когда базовые процессы выстроены».

**Римма Авшалумова
Инна Кравченко**
Вегомосту

Перенимать опыт и учиться чему-то у своего босса молодые россияне не хотят. На босса-ментора согласны только 7% российских «игреков». В то время как босс-ментор — самый желаемый образ для зарубежных респондентов, об этом сказали от 35 до 50% молодых сотрудников.

«Почему «игреки» должны отличаться от нашей культуры в целом? — задается вопросом Розин. — Они плоть от плоти российского менталитета. А поколенческие черты слабее национальной культуры. Молодые ждут авторитарности от руководства, они готовы ему подчиняться, а в будущем воспроизводить такую же модель».

По мнению Анатолия Ермолина, эксперта Комитета гражданских инициатив, такое поведение молодежи — прямое следствие патернализма и авторитарной политики последних 10—15 лет. Молодые не хотят рисковать и принимать на себя ответственность. Правда, на Западе с этим также не все просто, знает Ермолин. Там первые должности — руководителя и первого зама — тоже не популярны. Люди стремятся занять должности 3-го и 4-го уровней, потому что зарплата там приличная, а ответственности гораздо меньше.



БИЗНЕСМЕНЫ-ТЕОРЕТИКИ

76% россиян поколения Y ответили исследователям, что хотят в будущем открыть собственный бизнес и работать на себя, 19% из них считают это своей главной целью. 11% своим делом уже обзавелись. Единственные страны, в которых предпринимательский потенциал поколения Y выше, — это Бразилия и Китай.

«Недавно я читал лекцию на факультете предпринимательства в Ижевском университете, — рассказывает Ермолин. — И на мой вопрос, кто собирается стать предпринимателем, из 100 человек поднял руку один. Я спросил этих ребят, кем же они хотят быть. И получил ответы: чиновником, бюджетником. А почему? Ну как, зарплата нормальная, пенсия... И это говорят 20-летние люди».

Столичная молодежь сильно отличается от региональной, замечает Розин. «В Москве немало «игреков» западного толка, которые хотят работать на себя, открывать свое дело, быть фрилансерами. Большинство из них ориентированы на кросс-страновую деятельность. Сегодня они работают в России, завтра учатся в Лондоне, потом делают какой-то проект в Таиланде. Но в исследованиях с большой выборкой таких 10—15%, — знает Розин. — В регионах у молодых людей черты, традиционные для представителей поколения Y на Западе, выражены слабо. Они не думают о свободе и гибком графике, их интересуют оклад и стабильность».

МЕЧТА ОБ ОКЛАДЕ

Мечтая о предпринимательстве как о некоем светлом будущем, 68% российских «игреков» самым привлекательным фактором поощрения считают стабильный оклад и бонусы (о них говорят 64% опрошенных). Традиционно важные для западных «игреков» гибкий график и возможность удаленной работы интересуют лишь 28 и 24% россиян.

Россияне также проявили наименьшую заинтересованность в наличии активной социальной жизни, связанной с работой, и в готовности помогать другим. Таких лишь 15% российской выборки. «Проявлять какую бы то ни было социальную активность наша молодежь не хочет ровно потому, что у нас это никак не поощряется, — убежден Ермолин. — Это немодно. Напротив, странно, едва ли не предосудительно. Любая не идущая сверху инициатива воспринимается как партизанщина. И волонтеры поэтому у нас специфические: они сидят и ждут, когда им поставят задачу».

Не менее противоречиво выглядят и представления молодежи о будущем. 99% выборки Naus говорят, что либо хотят продолжать обучение, либо уже продолжают его. 46% будут продолжать обучение, чтобы продвинуться по служебной лестнице на работе, в то время как 37% будут делать это исключительно для того, чтобы зарабатывать больше денег. О приобретении опыта и повышении квалификации как одном из самых важных факторов в выборе работы заявили 64% поколения Y в России. На вопрос «Что вы хотите получить от работы?» 57% называют получение знаний и опыта. При этом лишь 29% считают получение разнообразного опыта индикатором успешной карьеры. А 25% таким индикатором считают получение руководящей должности.

Сложно анализировать данные без сравнения их с результатами опроса россиян поколения X, говорит Розин. Действительно, и «иксы», и «игреки» в России хотят стабильной работы и зарплаты. В сравнении с зарубежными сверстниками российские «игреки» выглядят консервативно, но в сравнении с россиянами старшего поколения выглядели бы иначе.

Знакомые Розина сейчас проводят большое исследование, анализируя отношение к работе «игреков»-детей и их родителей-«иксов», в том числе чтобы выяснить, в своих установках и ценностях «игреки» больше похожи друг на друга или на своих родителей. «Предварительные выводы однозначны: семейные ценности сильнее поколенческих. Семья, страна и культура важнее», — поясняет Розин.

«То есть наше поколение Y, как Достоевский говорил, среда заела», — заключает Ермолин. ■

Перфекционисты вредны бизнесу

В быстро меняющемся мире перфекционист не может быть эффективным, считают эксперты: увязая в мелочах, он не успевает реагировать на перемены

Однажды в 6 утра во время подготовки отчета, которая продолжалась всю ночь, на Марию Котову, партнера и исполнительного директора компании Knight Frank, снизошло озарение: так больше жить нельзя. Ее перфекционизм и неуемное стремление к совершенству начали принимать болезненные черты. После той подготовки отчета ей предстояло проводить презентацию для клиента, из-за которой команда Котовой не спала всю ночь. Значительно улучшить презентацию не удалось, зато все были выбиты из колеи.

ПЛАН ОСВОБОЖДЕНИЯ

«Я стремилась все довести до абсолюта и тотально контролировала подчиненных. Работала сутками напролет, в режиме 24/7, — рассказывает Котова. — Про меня даже говорили: Котова никогда не бывает довольна». Ставя задачи подчиненным, она раз от раза повышала планку.

Собственную гонку за идеалом такие руководители навязывают окружающим, объясняет психолог Борис Лабковский: «И если сам начальник стремится к совершенству искренне, то подчиненные делают это из-под палки, из-за чего задачи решаются старыми методами и никакого творчества от команды такого перфекциониста ждать не стоит».

Когда Котова поняла, что перфекционизм отравляет жизнь не только ей, но и окружающим, твердо решила менять рабочие привычки и стиль управления.

Сегодня склонность к перфекционизму чревата для топ-менеджера куда более серьезными последствиями, чем 10 лет назад, полагает Дэвид Дотлич, коуч и автор книги *The Unfinished Leader*. Причина в том, что в организациях теперь не такая строгая иерархия, а условия ведения бизнеса меняются день ото дня, утверждает он.

СТИВ ДЖОБС В ПОМОЩЬ

«Я нашла нового коуча, прошла курс тренингов, начала много читать книг — и про бизнес, и художественной литературы», — вспоминает Котова.

**СКЛОННОСТЬ
К ПЕРФЕКЦИО-
НИЗМУ ЧРЕВАТА
СЕРЬЕЗНЫМИ
ПОСЛЕДСТВИЯМИ**

Елена Горелова
Мария Подцероб
Ведомости



Коуч помог разработать план освобождения самой Котовой и команды из плена перфекционизма. Он на примерах показал, что ее стиль управления превращает подчиненных в инфантильных мальчиков и девочек, которые ждут, что им будут давать команды по любому мелкому поводу.

Котовой предстояло поменять три вещи. Первое — переформулировать цели, снизив планку прежде всего для себя. Второе — поменять свои требования к сотрудникам. И наконец, главное и самое трудное — изменить способы коммуникации с командой. Отказаться от контролирующего стиля управления в пользу партнерского. Руководителю, который долгое время вникал во все мелочи и привык к тотальному контролю, сделать это сложно.

«Здесь мне очень помогла знаменитая фраза из книги Стива Джобса о том, что стоит нанимать толковых людей, чтобы они сами говорили, что надо делать», — замечает Котова. С учетом этого она изменила принципы подбора сотрудников.

В СТАДИИ РЕМИССИИ

Чтобы реализовать план по искоренению перфекционизма, исполнительному директору Knight Frank потребовалось два года. Но и это еще не до конца освободило ее от старых привычек. К примеру, ушла в декрет она слишком поздно — всего лишь за неделю до рождения ребенка. Кстати, это событие тоже помогло ей измениться.

«Если перфекционизм присущ вам от природы, вы вряд ли сможете совсем от него отказаться. Это похоже на алкогольную зависимость», — считает Пол Лодисина, партнер компании Keagney. Он тоже нанимал коуча, чтобы справиться с собственной склонностью к перфекционизму. «От этого нельзя излечиться. Он, как любая хроническая болезнь, постоянно находится в стадии ремиссии», — рассказывает эксперт.

Засада перфекционизма еще и в том, что работа, которая у человека раньше получалась хорошо, с годами получается все хуже, ему требуются все больше времени и большая доза усилий, а значит, болезнь усугу-

бляется, считает Лабковский. И в этом перфекционисты тоже похожи на алкоголиков. Еще одна схожая черта: алкоголики даже в трезвом состоянии все разговоры сводят к тому, с кем и что они пили, замечает психолог. Так и перфекционисты обычно везде и всегда говорят о делах, связанных с работой. Поэтому налаживание баланса между тремя составляющими счастливой жизни — работой, семьей и хобби — тоже помогает победить даже запущенную болезнь, напоминает Лабковский.

В 90-е гг. многое было сделано на здоровом перфекционизме, который произрастал из энтузиазма и жажды жизни, а сейчас стало больше перфекционистов нездоровых — разочарованных и без блеска в глазах, замечает Лабковский. И к 45 годам многие из них получают инсульт или инфаркт, предупреждает психолог.

ЛЕКАРСТВО ОТ МЕЛОЧНОСТИ

Лидеры-перфекционисты часто заблуждаются, считая себя эффективными работниками, замечает Кевин Кэшмен, старший партнер подразделения по работе с гендиректорами рекрутинговой компании Korn Ferry International.

Своих клиентов на коучинговых сессиях он учит побольше думать о важных идеях и крупных проектах, которые они хотят воплотить в жизнь, и не придирается к мелочам, когда речь идет о выполнении мелких и неважных задач. «Ты хочешь вдохновлять людей на великие свершения? Или твоя задача — заставить их попотеть, выполняя мелкое поручение?» — такой вопрос он предлагает лидерам задавать себе каждый день.

«Найдите коллегу, который поможет вам справиться с приступами перфекционизма», — советует Джуди Меррей, директор по информации биотехнологической компании Applied DNA Science. Меррей и сама была раньше перфекционисткой. Она пыталась успеть на работе абсолютно все. Однако такой подход не способствовал карьерному продвижению. Однажды ее босс посоветовал ей перестать «оттачивать до совершенства все детали, а сразу начинать действовать».

Хорошие топ-менеджеры принимают правильные решения, когда у них в руках находится всего 60% необходимых данных, сказал он. Меррей тогда поняла, что не надо обдумывать каждое решение слишком долго, даже если оно 100%-но правильное. Гораздо важнее принять решение быстро. ■

навязанн й или риду анн й Канадские психологи Пол ьюитт и оргон летт на основе многочисленных исследований разработали диагностическую шкалу, которая описывает три типа перфекционистов.

Ориентированный на себя — выставляет завышенные требования прежде всего себе. Это человек, увязший в самооценке и оттачивании деталей. Ориентированный на других — предъявляет высокие требования не себе, а ближнему окружению: коллегам, партнерам, родственникам.

Навязанный, или социальный, перфекционизм — когда завышенные стандарты человеку навязывает корпоративная культура, стиль управления в компании.

ЧТО ЭТО ТАКОЕ

Перфекционизм в психологии — это убеждение, что наилучшего результата можно (или нужно) достичь. В патологической форме это убеждение, что несовершенный результат работы неприемлем.

Перфекционизм может проявляться в:

- стремлении довести любое действие до идеала;
- скрупулезности, повышенном внимании к мелочам;
- зонке за наилучшим результатом.

Перфекционизм включает в себя:

- чрезмерно высокие стандарты;
- концентрацию на ошибках;
- сомнения в качестве выполнения деятельности;
- восприимчивость к завышенным ожиданиям;
- восприимчивость к критике;
- дисбаланс в оценке себя и других.

В Google проводят научное исследование, рассчитанное на 100 лет

Подавляющее большинство студентов-технарей со всего мира стремятся работать в Google

**КОМПАНИЯ
ПОМОГАЕТ
ЛЮДЯМ
ПРЕУСПЕВАТЬ**

■ У Ласло Бока, вице-президента Google по управлению человеческими ресурсами, есть объяснение этому феномену. «Если честно, многих людей от их работы просто воротит», — говорит он. Именно поэтому Бок так хочет поделиться теми уроками, которые он усвоил за годы, проведенные в Google. Он пришел в компанию в 2006 г., когда там работало 3000 человек. А сейчас в штате Google 53 000 работников.

ОПЕРАТОРЫ ЧЕЛОВЕКОВ

■ Желание Бока сделать людей на работе счастливыми, возможно, родом из его детства. Семья Бока бежала из Румынии от диктаторского режима Николае Чаушеску. «Я видел в жизни худшее, и моя семья пережила худшее», — рассказывает он о себе. Результаты этого жизненного опыта теперь налицо: в кампусе Google вся еда подается бесплатно. А еще там проводят самые разные исследования — например, недавно были собраны данные о том, почему молодые матери покидали организацию. В результате компания увеличила сроки оплаченного декрета — и количество молодых сотрудниц, покидавших Google, сократилось на 50%.

Бок ищет любой способ поделиться своим опытом. В апреле вышла его книга *Work Rules* («Правила работы»). А еще он часто выступает на разных конференциях, включая ту, что проходит непосредственно в компании и называется *ge: Work*. И наконец, Бок консультирует молодую компанию *BetterWorks*, которая пытается воплотить в жизнь некоторые его идеи, облакая их в форму новых компьютерных программ.

ЛУЧШЕЕ МЕСТО РАБОТЫ

■ *Univsum Global* начала проводить опросы на факультетах компьютерных наук с 2008 г. И с тех пор студенты ни разу не отдали пальму первенства какой-либо другой компании, кроме Google. Из года в год они называют ее

Линдсей Джеллмен
Кристофер Мимс
WSJ, 29.03.2015,
перевела Мария Подцероб

идеальным работодателем. 2-е место в списке занимает Microsoft. За ней следуют Apple, Amazon.com и Facebook. В этом году в опросе приняли участие 3200 студентов из 275 университетов, и более половины из них назвали Google лучшим местом работы.

Когда Бок говорит, люди обычно внимательно слушают. Ведь он крестный отец так называемых человеческих операций. Этот термин изобретен в Google для обозначения работы с персоналом. Теперь он стал модным и в других высокотехнологичных компаниях.

Бок уверен, что сделать работу интереснее помогают грамотная постановка задач, прозрачность операций, регулярная оценка результатов труда и не слишком иерархичная структура организации, что дает возможность работникам самостоятельно решать многие проблемы и поощряет их критиковать коллег и руководителей так же часто, как те критикуют их. Бок не раз подчеркивает в своей книге, что надо нанимать правильных для компании людей — умных, ответственных, скромных и неприязнительных.

ПРАВИЛА БОКА

Методы, описанные Боком, кажутся сравнительно новыми. И поэтому остается вопрос, будут ли они работать в компаниях, которые не столь разборчивы, как Google. Ведь компьютерный гигант не нанимает подчас ни одного человека из 200 претендентов, подавших заявки в компанию. Не менее сложно понять и то, насколько методы Google применимы в отраслях с высокой конкуренцией между компаниями и между людьми. Ведь в этих отраслях ненормированный рабочий день и низкие зарплаты — типичное явление. Однако Бок настаивает на том, что такие компании, как Wegman's и Costco, самостоятельно пришли к тем же выводам, что и он. Теперь они легко могут конкурировать с компаниями типа Walmart, которые до сих пор исповедуют традиционные принципы управления персоналом. Разница тут не в уровне зарплат, настаивает Бок, но в степени свободы и власти, которую компании готовы предоставить рядовым сотрудникам. Важно, чтобы те чаще вели себя как владельцы бизнеса, отвечающие за все операции сразу, а не как наемные сотрудники.

Бок считает, что подбором персонала в компании должен заниматься целый комитет, а не отдельные менеджеры. Любой из членов комитета может задать кандидату на собеседовании вопросы из стандартного опросника, разработанного в Google для соискателей. На последующих собеседованиях этот же вопрос задают кандидату другие члены комитета. Потом результаты собеседований сравниваются. Таким образом, создается более точный портрет соискателя. Эта простая схема реально помогает в подборе персонала, говорит Бок.

ДНК РАДОСТИ

Сейчас Бок работает над серьезным научным исследованием, цель которого — определить, что помогает людям преуспевать и в личной, и в профессиональной жизни. Метод, применяемый в исследовании, называется gDNA (Google ДНК). Он предполагает проведение регулярных анонимных опросов работников Google для сбора данных о личности каждого сотрудника и его отношении к семье и работе. Это длинный проект, исследование рассчитано аж на 100 лет.

Исследование ведет подразделение Google, которое называется People & Innovation Lab. Бок называет его своей «игровой площадкой». Первые результаты показали, что только треть опрошенных респондентов полностью разделяют профессиональную и личную жизнь. Это значит, что на работе они чувствуют себя несчастными, но, придя домой, сразу отключаются от этих эмоций.

Конечно, легко нанимать персонал и управлять им так, как это делает Google, когда располагаешь такими ресурсами. К подобной критике Бок привык. Но он уверен, что любая организация может стать более открытой и наделить работников большей властью. «Цель не в том, чтобы рассказать, насколько Google потрясающая организация. Наша задача — указать людям путь», — заявляет он. ■



SMM-менеджер в Омске

зарабатывает вдвое меньше, чем в Москве

В агентствах специалистов по маркетингу в социальных медиа ценят выше, чем в компаниях

В Москве средняя заработная плата SMM-менеджера составляет в агентствах 55 000 руб., а в компаниях — 50 000 руб. Это почти вдвое выше, чем в Омске (27 000 и 30 000 руб. соответственно). На 2-м месте по уровню зарплат — Санкт-Петербург (45 000 и 40 000 руб. соответственно, а на 3-м — Уфа (30 000 и 28 000 руб. соответственно).

Начальные требования к претендентам на позицию SMM-менеджера сравнительно невелики, замечают исследователи: необходимо знать основные понятия интернет-рекламы, быть знакомым с принципами продвижения в социальных сетях. Желательно иметь хотя бы неполное высшее образование. В любом случае потребуется опыт ведения блогов, сообществ или групп в социальных сетях, хотя бы своих собственных. Зарплатные предложения при условии полного рабочего дня в Москве начинаются от 30 000 руб., в Санкт-Петербурге — от 25 000 руб.

Кандидатам, имеющим навыки копирайтинга, опыт проведения рекламных кампаний в социальных сетях и работающим в сфере маркетинга, рекламы или интернет-продвижения не менее года, открыт доступ в следующий зарплатный диапазон. В Москве он составляет 35 000—40 000 руб., в Санкт-Петербурге — 30 000—33 000 руб.

Третий зарплатный диапазон предполагает более серьезные требования к кандидатам: законченное высшее образование (желательно в области журналистики, маркетинга, PR, рекламы), знание основ SEO-оптимизации, владение инструментами веб-аналитики, навыки медиапланирования, а также опыт ведения SMM-проектов не менее двух лет.

В третьем диапазоне начинает проявляться различие между зарплатными предложениями в компаниях и агентствах. Во втором случае уже сейчас можно заработать немного больше за счет количества проектов, который делает SMM-менеджер одновременно. В Москве предложения агентств в этом зарплатном диапазоне достигают 60 000 руб., в Санкт-Петербурге — 50 000 руб.

Максимальные зарплатные предложения получают кандидаты, обладающие опытом применения различных SMM-инструментов и опытом ведения SMM-проектов от трех лет. Преимуществом может стать знание английского языка на разговорном или свободном уровне и опыт коммерциализации проектов в социальных сетях. Максимальные предложения в Москве достигают 90 000 руб., в Санкт-Петербурге — 70 000 руб. Указанный потолок является условным: в особых случаях реальная зарплата может быть выше как на агентской, так и на клиентской стороне. ■

**КТО ПОЛУЧАЕТ
МАКСИМАЛЬНЫЕ
ЗАРПЛАТНЫЕ
ПРЕДЛОЖЕНИЯ**

Михаил Малыхин
Ведомости

Киберугроза бабушке и внукам

Когда человек учится только тому, что касается его работы, он перестает мыслить творчески. Уверенные в этом работодатели предлагают своим подчиненным тренинги на все случаи жизни

**НЕВОЗМОЖНО
ПРОДВИГАТЬ
ИДЕИ И ВЕСТИ
ЗА СОБОЙ
КОЛЛЕГ, БУДУЧИ
СУХАРЕМ**

■ Стив Джобс, бросив после шести месяцев обучения один из самых дорогих в Америке частных университетов — Рид-колледж в Портленде (штат Орегон), с разрешения деканата продолжал целый год бесплатно посещать творческие занятия, которые ему были по-настоящему интересны, в том числе курсы каллиграфии. Позже он говорил: «Если бы в колледже я не увлекся каллиграфией, у Мас не было бы множества шрифтов, пропорционального кернинга (измененный интервал между некоторыми буквами слова) и интерлиньяжа (междустрочный пробел). А поскольку Windows скопирован с Мас, то ни у одного персонального компьютера всего этого не было бы вообще».

ШКОЛА ДЛЯ АУДИТОРА

■ Невозможно развивать бизнес, работать с людьми, продвигать идеи, включаться в сложные проекты и вести за собой коллег, будучи сухарем: человек должен быть интересной личностью и обладать широким кругозором — такой тезис выдвинула для себя компания КППМГ и в прошлом году организовала для своих сотрудников неделю знаний, которая, как у школьников, началась в сентябре. «Любой человек от стажера до партнера волен был выбирать любое мероприятие — мастер-классы, лекции, семинары — и регистрироваться на него», — рассказывает Вера Стародубцева, руководитель отдела обучения и развития КППМГ. Занятия, по ее словам, касались пяти основных направлений: лидерства, саморазвития, коммуникаций в бизнесе, здорового образа жизни и расширения кругозора. Особенно популярными стали мастер-классы на темы «Профессиональный поиск в интернете», «Управление эмоциями», «Как развивать инновационность», «Убеждающее выступление (дебаты, полемика, спор)», «Экзамены: минимум времени — отличный результат».

После таких творческих занятий удовлетворенность персонала обучением выросла на 8%. Компания выяснила это, проведя внутренний опрос, и решила организовывать подобные недели знаний и впредь. Так, с прошлого года раз в квартал все сотрудники КППМГ получили возможность посещать вечерние мастер-классы и слушать лекции на темы, не имеющие прямого отношения к их работе: о том, как стильно путешествовать налегке, как вырабатывать в себе здоровые привычки, о пользе медитации.

Оксана Гончарова
Вегомосту

АНТИВИРУС В ПЕРЕСКАЗЕ

«Большинство наших сотрудников принадлежат к поколению Y — это люди, которые живут не только работой, но стремятся быть универсальными и интересуются всем новым», — поясняет замысел компании Стародубцева.

«В компании нужно создавать такую атмосферу, чтобы людям было комфортно и интересно не только решать свои непосредственные рабочие задачи, но и общаться друг с другом», — считают в «Лаборатории Касперского». Там время от времени для сотрудников устраивают лекции на темы, не имеющие никакого отношения к программированию и информационной безопасности. Например, последняя касалась нейробиологии. «Цель таких мероприятий — пропагандировать особый взгляд на науку, помогать сотрудникам поддерживать исследовательский драйв и находить новые идеи из смежных областей», — пояснили в пресс-службе компании.

Здесь также проводят медицинские семинары, на которых приглашенные медики рассказывают о тех или иных проблемах, связанных со здоровьем, и учат людей, как действовать в конкретной экстренной ситуации.

Помимо этого в «Лаборатории Касперского» действует программа технологических лекций Education, цель которых — сделать так, чтобы каждый сотрудник вне зависимости от того, в каком департаменте он работает, хорошо ориентировался в вопросах, связанных с деятельностью компании. На этих встречах эксперты простым и доступным языком объясняют друг другу, чем они занимаются. Предполагается, что после лекции каждый ее участник может прийти домой и объяснить бабушке или ребенку, что такое киберугроза и как разрабатывается антивирусное программное обеспечение.

ФОБИИ НЕ ПРОЙДУТ

С помощью некоторых тренингов работодатели пытаются помочь сотрудникам не только расширить кругозор, но и побороть в себе разного рода боязни, например аэрофобию.

В центре «Летаем без страха», который был создан в 2008 г. пилотом и авиационным психологом Алексеем Гервашом, с корпоративными клиентами работают по двум схемам: бесплатной и платной. В первом случае крупная компания на своей площадке организует для сотрудников встречу-лекцию. После этого те, кто понимает, что им необходимо решить данную проблему, обращаются к специализированным психологам и психотерапевтам центра самостоятельно. Во втором — работодатель отправляет сотрудников к поставщику услуг на корпоративный курс. Обычно группа составляет 5—8 человек. Очные групповые и индивидуальные программы рассчитаны на три дня. Это в том случае, если у клиента отсутствуют сопутствующие психические расстройства, например клаустрофобия, панические атаки и т. п. Для топ-менеджеров, как правило, проводят индивидуальные программы, для часто летающих — групповые.

ектреейника**Иван Канардов**

руководитель отдела кадрового консалтинга Molga Consulting

«Необычные тренинги могут способствовать получению дополнительной прибыли, ведь большинство идей рождается при соединении различных технологий и подходов. Например, знаменитая застежка-липучка — это соединение свойств пуговицы и репейника. Лекция по нейробиологии от известного эксперта вряд ли стоит больше 100 000 руб., но, даже если у одного сотрудника родится идея какой-нибудь дополнительной функции к той или иной IT-разработке, компания сможет заработать на этом миллионы».

«С 2008 г. более 6000 человек из числа наших клиентов избавились от страха полета, — рассказывает Михаил Смирнов, управляющий партнер, директор по маркетингу и развитию центра. — Опрос, который мы проводили в этом году, показал, что только у 3—4% людей, прошедших наши курсы, возникла потребность в дополнительной работе с фобией или, по их словам, не произошло положительного изменения, т. е. результат не был получен».

ГУМАНИТАРНАЯ МИССИЯ

■ «Уже давно замечено, что людей не сильно мотивируют цели и тренинги, направленные, скажем, на увеличение продаж на 3%, — говорит Михаил Хомич, руководитель ассоциации менторов бизнес-школы «Сколково». — Именно поэтому крайне важно установить человеческую связь между компанией и сотрудником. Показать, что проблемы типа аэрофобии, или желание выучить язык, или знания о дресс-коде — не просто глупости сотрудников, а их обычные потребности, которые могут быть удовлетворены работодателем». Хомич сам ведет занятия, на которых рассказывает о восхождении на горы и о триатлоне. По его словам, это поднимает мотивацию больше любых профильных тренингов.

«Возможность непрофильного обучения может быть дополнительной мотивацией, — замечает Иван Канардов, руководитель отдела кадрового консалтинга Molga Consulting. — Например, компания не сама решает, а проводит внутренний опрос, какой тренинг хотели бы пройти сотрудники. Тот из них, который наберет большее количество голосов, и проведут за счет работодателя, даже если это курс по вышиванию крестиком». ■



Как выжить выпускнику в кризис

Сейчас очень важно ответить себе на вопросы «Что я умею делать круто?» и «В какой сфере я могу это применить?». Это позволит расширить зону поиска, адекватно объяснить работодателю на собеседовании, почему именно эта сфера или этот функционал

Я заканчивала университет в 2009 г. — в разгар кризиса (пусть не такого масштабного, как сейчас, но все же). Почти в каждой организации были сокращения, и молодых специалистов нигде особо не ждали. Получив диплом с указанием профессии «журналист» и специализацией «связь с общественностью», я, конечно, хотела устроиться на работу в PR-агентство, желательно крупное и именитое, чтобы пройти настоящую «школу пиарщика». По этому пути шли мои старшие товарищи-коллеги, он был понятен, и ничего другого как будто и быть не могло. Но если «старших товарищей» разбирали, едва они успевали защитить диплом, то в 2009 г. количество вакансий в PR-агентствах да и в PR-отделах компаний резко уменьшилось, и мы остались невостребованными со своими прекрасными дипломами и полным отсутствием понимания, что предложить рынку. И вот теперь, в 2015 г., ситуация у выпускников, кажется, повторяется.

АДАПТАЦИЯ К НОВЫМ УСЛОВИЯМ

Рекрутер Алена Евтеева подтверждает, что некоторые профессиональные области насыщены до предела и вакансий критически мало, поэтому сегодня особенно важно быть гибким и суметь найти более широкое применение имеющимся знаниям и опыту: «Я считаю, что сейчас самый востребованный навык — это умение использовать свой предыдущий опыт, критически его оценивать и применять для новых задач и, конечно, гибкость. Что я имею в виду? Любой кризис — это отмена действующих правил игры и выстраивание новых. И умение взять из накопленного опыта самое ценное и применить это уже для совершенно новых задач или в новом функционале сейчас становится крайне важно. В целом количество вакансий сокращается, вакансий в определенных сферах критически мало. Поэтому сегодня очень важно ответить себе на вопросы «Что я умею делать круто?» и «В какой сфере я могу это применить?». Это позволит расширить зону поиска, адекватно объяснить работодателю на собеседовании, почему именно в эту сферу или почему этот функционал заинтересовал, да и на себя взглянуть в каком-то новом ключе. Возможно, есть еще не покоренные вершины, и сейчас самое время их покорить!»

ЛЮБОЙ КРИЗИС — ЭТО ОТМЕНА ДЕЙСТВУЮЩИХ ПРАВИЛ ИГРЫ И ВЫСТРАИВАНИЕ НОВЫХ

Мелания Айдинян
менеджер по связям с общественностью профессиональной социальной сети Viadeo

Алина Прудских, директор по развитию HR-сервисов профессиональной социальной сети Viadeo, рассказала, в каких нишах есть спрос на молодых специалистов: «Судя по вакансиям, которые продолжают в большом количестве публиковаться на нашей площадке, наиболее развивающиеся рынки сейчас — это IT и интернет, розничная торговля, образование и, как это ни удивительно, ресторанный бизнес. Дело в том, что в последнее время закрылось много пунктов общественного питания, тем самым освободилось место для новых лидеров и команд».

«ЧТО Я УМЕЮ ДЕЛАТЬ КРУТО?»

Прежде чем претендовать на какую-либо вакансию, очень важно вначале себя правильно оценить. Как это сделать максимально объективно, советует Елена Асанова, основатель Bigtomorrow.ru, специалист по продвижению личного бренда: «Сильные стороны далеко не всегда лежат на поверхности, и найти их бывает непросто. Эффективной методикой является упражнение под названием «Помощь друга», выполнять которое надо следующим образом:

1. Составьте список из 8—10 человек, чье мнение для вас важно. Это могут быть члены семьи, друзья, клиенты, наставники и т. д.
2. Попросите их подумать и назвать/написать 2—3 (максимум 5) вещи, которые у вас лучше всего получаются. Дайте им необходимое время на размышление.
3. Проанализируйте все качества/способности, что назвали ваши друзья, и постарайтесь выделить три ключевых таланта.
4. А теперь задайте себе несколько вопросов относительно каждого из талантов:
 - Это точно мое?
 - Мне нравится этим заниматься?
 - Где и в чем я могу применить этот талант?
 - Что мне придется сделать, чтобы еще больше его развить?
 - Как он сможет приносить мне доход?
5. Подумайте, в какой сфере ваши таланты могли бы ярче всего раскрыться. И постарайтесь более 50% времени и усилий тратить именно в той сфере, где эти таланты наилучшим образом реализуются».

«В КАКОЙ СФЕРЕ Я МОГУ ЭТО ПРИМЕНИТЬ?»

Гибкость — свойство, которое скорее всего приведет к успеху, какими бы ни были внешние обстоятельства. «Откройте любой бизнес-бестселлер или биографию успешного бизнесмена: качество, которое они все разделяют, — гибкость в подходах и решениях. Не сработал один план — сменим тактику; никак не удастся зайти в нужную дверь, жизнь все время открывает другие — пошли в них, внутри может быть неизвестный нам переход. Главное — держать в фокусе свою большую цель и в каждой возможности стараться увидеть тот аспект, который вас к ней приближает», — считает Асанова и дает следующие практические советы, как быть гибким:

«Первый подход — это отталкиваться от навыков. Перечислите все-все, что вы умеете делать хорошо: из опыта предыдущей работы, стажировок и даже хобби и увлечений. Какие «рабочие» комбинации могут дать ваши навыки? В каких новых, интересных вам сферах могут быть востребованы эти комбинации? Не останавливайтесь, пока не набросаете не меньше десятка «рабочих» комбинаций и сфер. Мозг необходимо раскатать, чтобы он заработал по-настоящему. Зато и результат может вас приятно удивить.

Второй подход — это отталкиваться от желаемой сферы деятельности. Составьте список, что нужно и что ценится в этой области. Пометьте те знания и навыки, что у вас есть. Как их можно представить наилучшим образом, чтобы заинтересовать потенциального работодателя? Переупакуйте их так в резюме, чтобы привлечь внимание к моментам, важным именно для желаемой сферы деятельности».

ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ЦЕННОСТЬ

Кризис — это та ситуация, при которой работодатель выбирает из нескольких кандидатов, одинаково соответствующих вакансии по своим компетенциям. Это значит, что необходимо иметь какие-то еще дополнительные преимущества перед другими соискателями. По мнению бизнес-консультанта и создателя проекта Gradoboev.ru Виталия Градобоева, такими преимуществами являются этика, критическое мышление и коммуникативные навыки:

«В случае если вы недавно получили диплом и только начинаете свой путь, вам следует сделать упор на развитие этики, навыков критического мышления и коммуникации. Именно это может стать вашим конкурентным преимуществом на рынке труда и основой для профессионального развития.

Этика предполагает поведение, направленное на улучшение жизни общества, иными словами — порядочность.

К сожалению, у работодателей присутствуют вполне обоснованные опасения относительно найма выпускников. Действительно, молодые специалисты часто меняют работу. Это противоречит интересам работодателя. И особенно сейчас (в кризис) работодатель хочет быть уверенным, что взаимоотношения с сотрудником продлятся достаточно долго. Очевидно, что оценить длительность сотрудничества в ходе собеседования достаточно трудно. Однако такие качества, как порядочность, способность проявлять лояльность, стремление к справедливости, ориентация на сотрудничество и взаимопомощь, альтруизм, могут стать неоспоримым конкурентным преимуществом. И если работодатель увидит проявление этических принципов уже у выпускника, вероятность найма значительно повышается.

Критическое мышление подразумевает способность отличать факты от мнений, принимать во внимание различные точки зрения на ситуацию, осознавать скрытые и явные допущения в рассуждениях, распознавать когнитивные искажения и минимизировать их влияние, анализировать аргументы, исходя из их точности и релевантности, искать и оценивать информацию из разных источников, делать обоснованные выводы.



Такие качества, как порядочность, способность проявлять лояльность, стремление к справедливости, ориентация на сотрудничество и взаимопомощь, альтруизм, могут стать неоспоримым конкурентным преимуществом

Развитый навык критического мышления позволяет сотруднику быстро ориентироваться в потоках информации, принимать взвешенные и эффективные решения, в том числе и в ситуациях высокой неопределенности. Ключевые преимущества для работодателя — самостоятельность сотрудника и ориентация на постоянное развитие.

Для оценки навыков критического мышления существуют тесты, однако лишь в немногих компаниях они применяются в процессе найма. Хорошая новость состоит в том, что навыки критического мышления вполне можно продемонстрировать в ходе собеседования путем выстраивания качественной аргументации относительно какого-либо своего утверждения.

Коммуникативные навыки практически всегда находятся в фокусе внимания рекрутера. Коммуникация — основа бизнеса. Любой сотрудник в той или иной степени участвует в переговорах, проводит презентации, пишет письма и т. д.

Если сотрудник способен выстраивать свои коммуникационные сообщения так, чтобы они были понятны, не искажали действительность и приводили к решению задач, то эффективность его действий будет очень высокой. Кроме того, люди, обладающие развитыми коммуникационными навыками, легко находят общий язык с коллегами и вносят положительный вклад в создание дружественной атмосферы на рабочем месте. Естественно, работодатель высоко ценит таких сотрудников».

ФАКТОР УДАЧИ ИСКЛЮЧАТЬ НЕЛЬЗЯ

■ Тогда, в 2009 г., примерно через месяц после вручения диплома мои не очень оптимистичные размышления были прерваны звонком из издательского дома, где я когда-то проходила практику. Каким-то чудом в отделе кадров вспомнили, что я участвовала в подготовке PR-акций для журналов издательского дома, и позвали на встречу с исполнительным директором, имя которого я с трудом вспомнила. Как оказалось, в отделе продвижения, где я проходила практику, не осталось почти никого из сотрудников, с которыми я работала, — опытных бренд-менеджеров и маркетологов. Компания больше не могла выплачивать им их высокие зарплаты. Тем не менее полностью сворачивать PR-проекты руководство не хотело, и я, как носитель знаний специфики их мероприятий, аудитории, ключевых лиц и подрядчиков, была им очень нужна. Меня оформили в штат, а уже через три месяца я была бренд-менеджером одного из ведущих изданий — журнала, известного во всем мире. Если бы не кризис, вряд ли у недавнего выпускника случилось бы такое быстрое карьерное продвижение. И если у меня это было стечение случайных обстоятельств, удача, то ничего не мешает вам построить свою карьеру осознанно и самостоятельно найти новые возможности для профессионального развития. ■



НОВЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ:
где и как их получить

10 НАВЫКОВ будущего

Таланты вроде умения работать в команде становятся более востребованными, чем школьные и университетские знания. Вскоре сделать карьеру без них совсем не получится.

**В САМОМ
БОЛЬШОМ
ДЕФИЦИТЕ
У МОЛОДЫХ
РЕБЯТ
КОМАНДНЫЕ
НАВЫКИ**

Чтобы преуспеть, стоит развивать в себе 10 навыков и черт характера, рекомендуют эксперты The Boston Consulting Group и Всемирного экономического форума (ВЭФ), авторы доклада «Новый взгляд на образование», результаты которого были опубликованы в марте 2015 г. В новой экономике от сотрудников потребуются не только знания математики, естественных наук или языков. Главными становятся критическое мышление, навыки работы в команде, любознательность, инициативность, умение общаться и договариваться, настойчивость. И работодатели уже выстраиваются в очередь за молодыми специалистами с таким набором компетенций.

УМЕТЬ ДОГОВАРИВАТЬСЯ

«В самом большом дефиците у молодых ребят командные навыки и умение общаться, — делится наблюдениями Ирина Абанкина, директор Института развития образования ГУ ВШЭ. — Каждый отлично умеет делать что-то наедине с компьютером, а в связке с другими — нет, их этому не учили». Работая в коллективе, они либо ударяются в деструктивную критику, либо замыкаются в себе. Именно из-за этого зачастую тормозит карьера молодых в России.

1-е место по умению общаться, по данным исследования, заняла Финляндия. Работать в команде в финской школе учат с 1-го класса: после решения задания детям предлагают обратиться к соседу слева и справа, обсудить задачу, помочь или, наоборот, попросить помощи, рассказывает Абанкина. Потом учитель просит учеников рассказать, кто кому помог и чем именно. А в нашей школе каждый ученик сам по себе и учитель обычно не стимулирует совместное решение задач, иногда даже наказывает за это.

Творческих идей у нас хватает, а вот недостаток навыков командной работы — реальная проблема для страны, добавляет Максим Поташев, партнер школы бизнеса «Синергия»: «У нас даже в вузах обучение носит индивидуальный характер. Поэтому выпускники испытывают сложности на первом месте работы».

ЗАДАВАТЬ ВОПРОСЫ

Умение критически мыслить абсолютно необходимо, но системно такие навыки не даются нигде, поэтому их надо добирать в рамках дополнительного образования, убежден Юрий Белонощенко, владелец федеральной сети детских центров «Бэби-клуб»: «Когда мы осознали это, стали регулярно приглашать

в компанию основателя Института критического мышления, французского философа Оскара Бренифье. Раз в три месяца он проводит тренинги для коллектива головного офиса и для преподавателей, которые работают с детьми в наших центрах». Кстати, методику задавания вопросов, разработанную Бренифье, здесь внедряют в процедуры подбора персонала.

Наши работники в основном плохо решают комплексные задачи, требующие навыков латерального мышления, умения посмотреть на проблему с разных точек зрения, считает Андрей Давидович, управляющий партнер Traffic Inspector: «Когда я ставлю задачу маркетологам, часто получаю шаблонные решения, без анализа проблемы». Недавно Давидович попросил сотрудников разработать программу для возвращенцев — клиентов, которые когда-то купили продукт у компании и с тех пор ничего дополнительно не приобрели. Маркетологи предложили типовое решение, но на простой вопрос, почему так много клиентов отсеивается, ответить не смогли. «Но как можно разрабатывать способы решения управленческой проблемы, если ты не знаешь ее причин? — удивляется Давидович. — Пришлось просить их сделать аудит проблемы, провести опрос». Хороший способ развить навыки нешаблонного мышления — время от времени объявлять внутренний конкурс на самое экономичное, самое быстрое или еще какое-нибудь «самое-самое» решение, говорит он.

ДОКАЗЫВАТЬ ФАКТАМИ

Новые технологии оказывают дестабилизирующее и одновременно благотворное влияние, повышая эффективность и качество образования, считает Эммануэлю Энни, руководитель группы «Индустрия медиа, развлечений и информационных технологий» ВЭФ. Тесты показывают, что новое поколение быстрее обрабатывает информацию, хорошо справляется с многозадачностью. Но зато стали хуже развиваться интеллектуальные навыки, которые берут на себя гаджеты, — к примеру, культура письменной и устной речи, уточняет Абанкина. Наши ученики плохо справляются с решением задач, в которых требуется не однозначный ответ, а логически обоснованный. Например, ученикам выдают кусочки разных материалов — глины, мрамора, мела — и просят дома провести эксперимент: положить их в воду. На следующий день детям задают вопрос: из какого материала строили здания в Древней Греции и почему? То, что это мрамор, отвечают 100%, а вот аргументированно обосновать это результатами собственного эксперимента с водой могут только 7–8%.

ДЕВУШКИ Сильнее

«Мы отсеиваем соискателей, опираясь на три качества: интеллект — общий и эмоциональный, адекватность поведения, которую оцениваем субъективно, и профпригодность, — рассказывает Наталья Еднева, директор по маркетингу компании «Естэр ИТ». Способность к творческому и критическому мышлению в большей степени уже включена в интеллект, а умение работать в команде и инициативность в IT-отрасли — это часть профессионализма, напоминает она.



Новые технологии оказывают дестабилизирующее и одновременно благотворное влияние, повышая эффективность и качество образования

Собеседования последних лет показывают две тенденции. «Выпускники новых вузов, возникших за последние 15 лет, редко проходят наш отбор, — говорит ебедева. — Зато выпускники МГУ, МГТУ и МАИ, к счастью, продолжают держать марку». И второй интересный тренд — девушки становятся сильнее парней. Об этом говорят в кулуарах и другие знакомые бизнесмены».

ОСОЗНАТЬ ДЕФИЦИТ

Любая работа, связанная с созданием нового продукта, требует хорошего владения гибкими навыками — soft skills. Это навыки ведения переговоров, публичных выступлений, деловых коммуникаций, креативности, работы в команде, которых остро не хватает выпускникам и молодым специалистам, считает Дмитрий Волошин, директор департамента исследований и образования Mail.ru Group: «Во многом это связано с нюансами российского вузовского образования, ориентированного на развитие фундаментальных знаний, а вот с их применением на практике дело обстоит хуже».

Конечно, человек сам должен осознать нехватку таких навыков, только тогда работодатель сможет ему помочь, иначе даже лучшие тренинги дадут нулевой результат.

У Mail.ru Group есть собственные программы для подготовки IT-специалистов на базе МГТУ им. Баумана и МГУ. Основу курсов составляют специализированные дисциплины, но важную часть учебных программ занимают тренинги по soft skills. Более того, принцип командной работы внедрен непосредственно в учебный процесс, чтобы умения, которые студенты получают на soft skills тренингах, регулярно закреплялись. «Мы стараемся ставить студентов в условия, когда им нужно постоянно взаимодействовать, чтобы эффективно достигать целей, — рассказывает Волошин. — Так что на работу наши выпускники выходят уже подготовленными к современным производственным реалиям».

РЯДОВЫХ НЕТ

Из-за новых веяний в табачной отрасли в последний год изменились требования к сотрудникам. Особенно заметно — к тем, кто работает в подразделениях маркетинга и продаж, говорит Марина ебедева, менеджер по привлечению персонала «ЈТІ Россия». Обычный торговый представитель, по сути, превратился в управляющего территорией, который отвечает за все каналы сбыта: супермаркеты, АЗС, продуктовые магазины, киоски. Если раньше достаточно было следовать инструкциям и выполнять план продаж, то сейчас надо проявлять больше самостоятельности. Мыслить стратегически и быстро реагировать на перемены, принимать решения, вести переговоры, перечисляет ебедева. Чтобы научить сотрудников всему этому, ЈТІ провела более 100 тренингов для 1400 человек.

Изменились и требования к стажерам. Программа стажировки Jump действует в JTI для студентов 3—5-го курсов и выпускников вузов. К основным требованиям — а это свободный английский язык, коммуникативные и аналитические навыки, способность к саморазвитию — добавилось важное новое: мобильность. Конечно, пока ребята учатся, они в командировки не ездят. Но подтвердить свою готовность к поездкам надо, еще будучи стажером. «Раньше это требование распространялось только на действующих сотрудников и связано с возросшей потребностью оперативно закрывать вакансии», — объясняет ебедева.

В 2014 г. 43% вакансий в глобальном офисе и на глобальных направлениях было закрыто кандидатами-стажерами. Кстати, свобода передвижения помогает переносить нужный опыт и навыки туда, где они больше всего востребованы, а также позволяет преодолеть проблему выгорания сотрудников на рабочем месте. У 4% сотрудников JTI в России есть международный опыт работы.

ПОИГРАТЬ В МАГАЗИН

Уже сейчас более 40% молодых специалистов не могут найти работу по специальности, а более 90% испытывают трудности с адаптацией на первом месте работы. Поколению Y не хватает критического мышления — из-за отсутствия опыта они часто не знают, как отобрать нужную идею и как свои идеи реализовывать, говорит Алина Рыженкова, HR-директор розничной компании «Связной». В сети магазинов работают продавцами 17 000 человек 18—25 лет. Это поколение отличается поверхностным отношением к знаниям, зато они обладают креативностью, навыками придумывания идей, замечает она.

Самый лучший способ адаптировать новичка к современной рознице — прикрепить к нему наставника, который будет постоянно возвращать молодого сотрудника к образу результата, конкретным шагам для его достижения, замечает Рыженкова. Для продавцов «Связного» в роли наставника выступают тренер и более опытные продавцы, в паре с которыми новички обычно начинают работать.

Поколение Y предпочитает неформальный стиль общения, который клиенты не всегда понимают. Поэтому продавцов приходится учить общению на нужном уровне.

Для этого в «Связном» не просто проигрывают рабочие ситуации, но и оборудовали «игровой магазин» — специальные классы, где полностью воссоздана обстановка торговой точки: есть витрины с товарами, сигнализация, торговое оборудование. Здесь молодые продавцы учатся общаться с клиентами, а тренеры ставят их в ситуации «из жизни», в первую очередь конфликтные. ■

10 навыков XXI в.

Какими навыками и чертами характера должен обладать человек, чтобы преуспеть:

- критическое мышление;
- творческое мышление;
- умение общаться;
- умение работать в коллективе;
- любознательность;
- инициативность;
- настойчивость;
- способность адаптироваться;
- лидерские качества;
- социальная и культурная осведомленность.

Источник: The Boston Consulting Group, 2015

Требуется тщательность

В бизнесе, которым я руковожу, все кандидаты проходят примерно одинаковую процедуру отбора, в частности заполняют психометрические опросники

**В КРИЗИС
КОМПАНИИ
НАМЕРЕНЫ
ОСОБО
ТЩАТЕЛЬНО
РАССМАТРИВАТЬ
КАЖДОГО
КАНДИДАТА**

Мы рекомендуем эти инструменты своим клиентам для оценки и отбора персонала и сами стараемся следовать собственным рекомендациям. Опросники наши соискатели обычно заполняют без проблем, а вот тесты, в которых время ограничено, а над ответами надо думать, бывает, бросают на полпути. В среднем, по моим наблюдениям, еще недавно так поступал каждый пятый. Самый высокий «процент отказов» случился при отборе на позицию графического дизайнера — меньше половины кандидатов заполнили тест целиком. Я не знаю, где и чем сейчас занимаются эти люди, но, если вдруг они решат устраиваться на работу в 2015 г., я советую им, как и всем остальным, быть терпимее к требованиям работодателей и настойчивее в достижении цели. Время, когда работу можно было получить за красивые глаза, похоже, безвозвратно ушло.

Прежде чем начать писать эту статью, я задал своим клиентам — руководителям разных по масштабу и сфере деятельности российских компаний один и тот же вопрос: «Кого и как вы будете искать в 2015 г.?» Знаете, какое слово чаще всего звучало при ответе на вопрос «как?» — «тщательность». В текущей экономической ситуации, когда вакансий немного, а цена ошибки высока, компании намерены особо тщательно рассматривать каждого стоящего кандидата (и безжалостно отсеивать остальных). Если вы находитесь в поисках работы, стоит сразу настроиться, что оценивать вас будут, во-первых, разнообразно (этапов и процедур отбора наверняка станет больше, к традиционному анализу резюме и собеседованию могут добавиться дистанционная оценка, решение кейсов, творческие задания, деловые игры и т. п.); во-вторых, добросовестно (на удачу, «по блату», в обход процедур проскочить скорее всего не удастся); в-третьих, скрупулезно (ваши результаты будут сравнивать, а факты, указанные в резюме и рекомендациях, перепроверять). Часто, хотя и не всегда, это означает, что процесс отбора и переговоров о найме станет дольше.

Не стоит думать, что все это произвол российских работодателей. Скорее наоборот — наша страна пока далека от стандартов и ритуалов подбора, принятых в западном мире. Анна Кример в статье для Harvard Business Review упоминает высказывание американского соискателя, так и не получившего работу после долгих и утомительных испытаний: «В наше время процесс собеседования — это как прыжки через горящий обруч». В той же статье автор приводит данные, собранные Glassdoor для газеты The New York Times, которые показывают, что

Роман Иванов

основатель проекта
CareerDriver.ru, старший
партнер консалтинговой
компании Formata

в 2013 г. среднее время процесса собеседования занимало 23 дня (в то время как в 2009 г. — всего 12). Я вряд ли ошибусь, если предположу, что до тех пор, пока экономика (а вместе с ней и потребность в найме) падает или стагнирует, тенденция тщательного, а правильное сказать — придирчивого отбора будет сохраняться. Получить работу в 2015 г. нередко будет сложнее, чем ее выполнить.

Кого же российские компании все-таки планируют нанимать в ближайший год? Судя по всему, немногих. Руководители, с которыми я обсуждал планы о найме, подтвердили, что расширения штата в 2015 г. ожидать не приходится. Но скорее всего во многих компаниях будут проводиться замены: на место сотрудников, не до конца отвечающих требованиям компании, работодатели начнут подыскивать лучшие варианты — с открытого рынка труда. Такая стратегия найма диктует новые правила: наилучшие шансы на удачное трудоустройство открываются для тех, кто хочет и, что сегодня особенно важно, умеет работать, т. е., говоря словами одного из моих собеседников, для тех, кто «знает свое дело». Это сравнительно новый критерий отбора, так как еще недавно в почете у российских работодателей был широко понимаемый «потенциал» сотрудников. В текущей экономической ситуации компании все меньше склонны тратить время и деньги, чтобы раскрыть ваши сильные стороны и найти им применение в бизнесе; эта задача становится ответственностью соискателя. Чем лучше вы понимаете себя, чем глубже знаете свои возможности и ограничения, чем осознаннее делаете выбор (как профессии, так и места работы), тем выше ваши шансы на успех. Причем доказывать, что вы на самом деле умеете и чего стоите, придется уже в процессе найма.

Второй, не менее важный критерий отбора — соответствие рабочей среде, принятой в компании или том ее подразделении, в которое вы метите. Проще говоря, потенциальный наниматель будет искать ответ на вопрос, подходите ли вы компании, сможете ли вписаться в нее — по стилю работы, принятия решений и коммуникации, сумеете ли прижиться. Работодатели сегодня больше, чем когда-либо, нацелены подбирать «своих» людей — таких, кому требуется минимум времени на адаптацию и кто готов переживать вместе с бизнесом трудные времена. Это одна из причин, по которой во время любого кризиса набирает обороты найм по рекомендациям.

В одном из недавних интервью Ирина Хакамада очень метко сказала, что в этот кризис выживут только «улитки», которые будут двигаться не спеша и держать включенными все свои антенны. Это в равной степени относится как к компаниям, так и к соискателям. Не бегите, но и не стойте на месте, будьте гибкими, реагируйте на внешние изменения и цепляйтесь за каждую возможность. ■



Наилучшие шансы на удачное трудоустройство открываются для тех, кто хочет и, что сегодня особенно важно, умеет работать, т. е., говоря словами одного из моих собеседников, для тех, кто «знает свое дело»

Homo digital:

новые профессии в медиа

Мир СМИ стремительно меняется, адаптируясь не только к техническим возможностям издателя и пользователя, но и к социальным процессам

**САМЫМ
ВОСТРЕБОВАННЫМ
БУДЕТ ТО, ЧТО
НЕДАВНО ВЫШЛО
ИЗ ЛАБОРАТОРИЙ**

Еще 10 лет назад большинство медиа, распознавших в интернете не только новый канал дистрибуции, но и будущего конкурента за внимание аудитории, начали массовый перевод своего бизнеса на цифровую платформу. В результате этого процесса появился новый термин «трансмедиа», обозначающий новые качества и возможности СМИ: интерактивность и конвергентность. Интерактивность обеспечивает постоянную обратную связь медиа с читателем, а конвергентность — распространение контента по нескольким абонентским устройствам одновременно. Радикальные изменения претерпели технологии производства, обработки и распространения медиaproдукции: изменились и паблишинг, и маркетинг.

Мир СМИ стремительно меняется, адаптируясь не только к техническим возможностям издателя и пользователя, но и к социальным процессам. Тенденции последних лет — разнообразие средств связи, персонализация и таргетированный контент, борьба за массовую аудиторию и попытки контролировать информацию. Современный издатель обязан не только досконально знать все редакционные аспекты издательского бизнеса — он обязан иметь доступ к последним технологическим механизмам и мировым научным разработкам, имеющим практическое применение.

Федор Вирин, вице-президент компании IAB, создатель агентства Data Insight, размышляет о востребованности специалистов new media: «Все зависит от того, какой горизонт мы рассматриваем. Если мы говорим о годе или пяти годах, то, безусловно, самым востребованным будет то, что не очень давно вышло из лабораторий, но именно сегодня уже быстро растет, — это мобильные (и smart-TV) разработки и приложения (и, соответственно, те профессии, которые с этим связаны), а также роботы (гаджеты, IoT). То, на что сегодня предъявляется основной спрос, будет его предъявлять в ближайшие пять лет. Если мы говорим о горизонте 15–20 лет, то основные профессии того времени сегодня находятся глубоко в лабораториях на пути выхода в массовое производство. Важно, что это уже есть, уже разработано, а не является фантастическими рассказами. Что это? Скорее всего психология машин и психология машинно-человеческого взаимодействия, сюда входят инженеры и программисты датчиков и их интеграции».

Соня Соколова

руководитель
образовательных программ
Школы новых медиа
НИУ ВШЭ

НОВЫЕ ИЗДАТЕЛИ

По данным исследования Фонда российских интернет-инициатив, в сентябре 2014 г. объем инвестиций в сферу российских цифровых медиа составил \$1,5 млрд, что означает рост капиталовложений на 66% по сравнению с данными за аналогичный период 2013 г. IT-отрасль стала самым популярным направлением для инвестиций не только в России, но и во всем мире: как пишет РБК, за первое полугодие 2014 г. мировой объем финансирования данной сферы составил \$23,9 млрд. По прогнозам, изложенным в исследовании Venture Barometer Russia 2014, российский рынок цифровых медиа за ближайшие 3—5 лет значительно вырастет — в этом уверено 80% респондентов. Среди сдерживающих факторов роста — отсутствие достаточного количества зрелых стратегов, низкий уровень входящих проектов и слабая инфраструктура для развития инновационного предпринимательства, в частности острая нехватка специалистов.

НОВЫЕ МАРКЕТОЛОГИ

С наступлением кризиса рынок рекламы первым испытал на себе финансовые трудности. Если в 1998 и 2008 гг. нестабильная экономическая обстановка отразилась на деятельности преимущественно представителей малого и среднего бизнеса, то сегодня проблема коснулась и крупнейших игроков рынка. Со щитов и газетных полос реклама стремительно уходит в интернет, где ее целевой аудиторией становятся обладатели гаджетов, и это позволяет сделать медиаконтент таргетированным. Согласно прогнозам компании Cisco через шесть лет на каждого человека будет приходиться по 6—7 девайсов. «Сегодня в среднем человек производит больше информационных данных за один день, чем за всю жизнь по сравнению с XVI в., а каждые два года количество данных удваивается», — пишет новостной бюллетень Pulse. По данным экспертов J'son & Partners Consulting, российский рынок мобильной рекламы составит \$111,8 млн по итогам 2014 г., и это на 15% выше показателя 2013 г. — \$97,3 млн. К 2017 г. этот рынок будет оцениваться в \$243 млн.

IT-сфера отличается тем, что результаты ее деятельности применяются в большинстве отраслей. Сегодня цифровые технологии развивают решения для обработки сетевых данных, создают доступные и нужные пользователям продукты, развивают новые среды для бизнеса. По мнению создателей «Атласа новых профессий», точками прорыва в ближайшее десятилетие будут технологии искусственного интеллекта, развитие нейроинтерфейсов («управление мыслью»), семантические системы, работающие со смыслами естественных языков. Это позволит расширить возможности цифровых медиа, сделать их по-настоящему удобными в использовании. Среди профессий, которые появятся в связи с этим в будущем и будут особенно востребованными, можно выделить архитектора виртуальности, сетевого юриста, IT-проповедника, цифрового лингвиста, руководителя digital-проекта, e-commerce маркетолога, специалиста по управлению репутацией в сети. О трех последних хотелось бы поговорить подробнее.

РУКОВОДИТЕЛЬ DIGITAL-ПРОЕКТА

Необходимость в профессиональных digital-издателях и проектировщиках цифровых медиа возникла с развитием рынка медиатехнологий, который позволил создавать различные платформы для размещения контента под определенную целевую аудиторию. Появление огромного количества каналов информации потребовало специалистов, умеющих создавать продукты кросс-платформенного типа. Интерактивные проекты — вне зависимости от их конечной цели, коммерческой либо информационной, — предполагают непрерывный диалог с пользователями, и это взаимовыгодное общение инициирует и поддерживает руководитель digital-проекта.

Сегодня невозможно окончить вуз по специальности «руководитель digital-подразделения», потому что пока это скорее не профессия, а комплекс навыков и определенный тип мышления. У нас чаще обучают программистов либо маркетологов, но не руководителей цифровых проектов. Необходимые умения можно получить, обучаясь на курсах повышения квалификации, таких как Школа новых медиа, BBDO School, ИКРА и др. За рубежом также мало учебных заведений, где можно было бы научиться запускать проекты, но есть вузы, которые готовят специалистов в сфере цифровых медиапроектов, например University of Leeds и University of Edinburgh в Великобритании, University of Michigan, Stanford University и Columbia University в США.

Наиболее преуспевающие компании уже обзавелись руководителями цифровых проектов, поэтому список известных профессионалов в данной области весьма обширен: покойный Стив Джобс (Apple), Джон Чамберс (Cisco Systems), Джефф Безос (Amazon), Маргарет Уитмен (eBay). Из россиян это Евгений Касперский («лаборатория Касперского»), Аркадий Волож («Яндекс»), Элла Стюарт (BBDO Group).

Зарплаты в указанной сфере, пожалуй, самые конкурентоспособные: от 70 000 руб. и вплоть до семизначных цифр.

BIG DATA: САМАЯ ИНТЕРЕСНАЯ IT

Большие массивы данных — почва для серьезнейших исследований социальных процессов, потребительских предпочтений пользователей и даже климатических изменений в стране. Эта сфера исследований бурно развивается — не в последнюю очередь благодаря тому, что крупнейшими порталами и поисковыми системами накоплено огромное количество знаний о поведении пользователей. Big data позволяют разглядеть за запросами пользователей начало эпидемии или изменения социальной обстановки, предугадать возникающий спрос и предотвратить волнения.

Андрей Себрант, директор по маркетингу сервисов компании «Яндекс», полагает, что самая востребованная профессия в сегменте цифровых медиа — data scientist: «Предпосылки понятны: мир вокруг стал настолько цифровым и настолько облачным (самые разные устройства куда-то непрерывно передают информацию о себе, окружающей среде и своих владельцах), что эта информация становится новым ресурсом. Но польза — и, соответственно, выгода — появляется от

глубокой переработки такого «цифрового сырья». Спрос на специалистов по этой переработке возник недавно и бурно растет, готового пула этих специалистов нет, и поэтому в самых разных областях бизнеса такие специалисты много лет будут очень востребованы. Более того, еще многие годы их будет сильно не хватать».

Александр Пятигорский, директор по цифровым коммуникациям с клиентами компании «Билайн» и руководитель специализации «маркетинг в e-commerce» Школы новых медиа НИУ ВШЭ, считает, что в настоящий момент наиболее востребованная профессия на рынке ритейла — аналитик в области больших данных (big data analytic): «На сегодня умение работать с большими данными — один из самых критических навыков для любой компании. В ближайшем будущем вопросы повышения конверсии, лояльности и практически всех аспектов ведения бизнеса будут основываться на больших данных».

E-COMMERCE МАРКЕТОЛОГ

Все больше товаров продается и покупается в сети, большинство компаний стремится продвигать себя во всемирной паутине. По статистике экспертов J'son & Partners Consulting, в 2014 г. объем российского рынка интернет-торговли превысил 683 млрд руб. и этот показатель будет расти вопреки кризису. Успешное функционирование торговых онлайн-площадок немислимо без четкого позиционирования, детально продуманной стратегии и грамотного ее воплощения. Классический маркетолог чаще всего не справляется с поставленной задачей, потому что ключевые показатели эффективности его работы существенно отличаются от его «цифровых» коллег. Для успешной реализации проекта в digital-среде необходим специалист, умеющий разрабатывать эффективную, релевантную бизнес-модель, глубоко анализировать целевую аудиторию и особенности взаимодействия с ней, создавать оригинальные концепции продвижения в сети и молниеносно адаптироваться к непрерывно меняющейся ситуации.

Стать специалистом в области digital-маркетинга можно как на тематических курсах, так и непосредственно на рабочем месте. Выучиться на e-commerce маркетолога можно в высших учебных заведениях Бостона, Сиднея, Барселоны и многих других. В России же потенциальным специалистам в области цифрового маркетинга остаются курсы и тренинги, например программы Высшей школы экономики, CyberMarketing, «Нетологии», MyAcademy.

Среди e-commerce маркетологов, которые могут стать примером для подражания, также много американцев: Сет Годин — человек, который первым заговорил всерьез об интернет-маркетинге (издание BusinessWeek называет его самым известным digital-маркетологом); Эбен Паган — специалист по цифровому маркетингу, получающий \$20 млн в год.

С активным развитием отечественного бизнеса в интернете в нашей стране также появляются свои профессионалы, некоторые из них уже ведут собственные образовательные программы: например, Игорь Манн — автор множества книг по digital-маркетингу и один из основателей издательства «Манн, Иванов и Фербер». В Школе новых медиа НИУ ВШЭ специализация «маркетинг в электронной коммерции» привлекает в основном руководителей среднего и крупного



На сегодня умение работать с большими данными — один из самых критических навыков для любой компании

ритейла и авторов онлайн-сервисов, стремящихся повысить маржинальность бизнеса либо реализовать идею стартапа.

Интернет-маркетологи сегодня пользуются невероятным спросом и нужны в каждой компании, которая занимается пиаром и рекламой в сети. Такие специалисты особенно востребованы в рекламных агентствах (BBDO Group, Ingate), онлайн-магазинах (Ozon, Biglion, Enter), IT-компаниях («Яндекс», Mail.ru Group, РБК, «Афиша-Рамблер-Суп»).

По данным портала для поиска работы Superjob, средняя заработная плата московских интернет-маркетологов составляет 58 000 руб. в B2B-секторе и от 67 000 руб. в сфере IT. Зарплаты аналогичных специалистов в Санкт-Петербурге несколько ниже — от 48 000 до 55 000 руб.

Андрей Григорьев, генеральный директор Vidimax, операционный директор GetShopApp.com, руководитель специализации «маркетинг и производство» Школы новых медиа НИУ ВШЭ, говорит: «Мне сложно придумать название наиболее востребованной профессии в нашей сфере, но думаю, что это будет связано с межотраслевой интеграцией. Сейчас много экономистов старого формата или хипстеров, живущих только в интернете. Не хватает управленцев и аналитиков, которые могли бы интегрировать в компании старые и новые модели продаж, управления, аналитики».

СПЕЦИАЛИСТ ПО УПРАВЛЕНИЮ РЕПУТАЦИЕЙ В СЕТИ

В условиях массового перехода предпринимателей в интернет все чаще встает вопрос о необходимости создания благоприятного имиджа компании не только в осязаемом пространстве, но и во всемирной паутине. Во многом этот процесс похож на PR в офлайне, однако механизмы его реализации изменились под стать среде функционирования. Существует распространенное заблуждение, что работа с репутацией базируется на общении в социальных сетях, однако такой подход компаний к собственному PR можно назвать безответственным. Работа профессионального PR в сети предполагает активное использование аналитических сервисов и поисковых технологий, рыночные исследования и «продающие» технологии. Чтобы образ бизнеса стал привлекательным для интернет-пользователей и позволял обрести лояльных клиентов, требуется специалист по управлению репутацией в сети.

Его отличие от SMM-менеджера и e-commerce маркетолога заключается в более узкой специализации при одновременном владении инструментами онлайн-маркетинга и клиентской коммуникации. Профессионал в управлении репутацией в интернете занимается спрямлением каналов коммуникации: анализирует состояние рынка и перспективные ниши, проводит исследования, изучает поведение конкурентов, поддерживает и увеличивает степень лояльности клиентов, борется с негативными отзывами и кризисными ситуациями, способствует распространению положительных отзывов о фирме и ее продукции, непосредственно влияя на показатели продаж.

Большинство гуманитарных вузов в стране уже открыли курсы, позволяющие получить квалификацию PR-специалиста. В числе их авторов и организаторов — Академия интернет-маркетинга, Школа новых медиа, «Нетология», CyberMarketing. На Западе ситуация немного отличается: университетов, которые обучали бы управлению репутацией в сети, очень мало, но они есть (в Канаде, Германии и США), при этом данная специализация не выделяется в самостоятельную профессию, а входит в курс интернет-маркетинга. За рубежом так же, как и в России, есть возможность заниматься на тематических курсах.

Мотивировать желающих стать специалистами по управлению репутацией в сети могут такие гуру этой профессии, как Дмитрий Сидорин — основатель международного интернет-агентства Reputation.Lab, Максим Оберман — директор маркетингового интернет-агентства Exiterra, Елена Камская — SEO-оптимизатор, автор блога Optimizatorsha.ru, Антон Воронюк — руководитель академии интернет-маркетинга WebPromoExperts на Украине. Самым выдающимся западным профессионалом в данной области можно назвать американца Майкла Фертика — основателя одной из крупнейших мировых компаний в сфере управления репутацией Reputation.com.

В открытом цифровом мире именно клиенты, а не пиарщики и маркетологи формируют мнение о компании посредством отзывов, рекомендаций, комментариев и повторных покупок. Чтобы этот процесс протекал в необходимом фирме русле, необходимо иметь собственных специалистов по управлению репутацией. Профессионалы данного типа необходимы каждой уважающей себя компании, которая стремится сделать свою репутацию основой продаж. Поэтому список потенциальных работодателей огромен: это любая фирма, предоставляющая услуги и имеющая представительство в интернете. Из ключевых это онлайн-магазины, IT-компании, политические организации.

Зарплата специалиста по управлению репутацией в интернете — от 40 000 до 100 000 руб. в месяц, при этом в Москве средний заработок профессионала в данной области — 60 000 руб., а в регионах — 34 000—40 000 руб.

В нашем веке все больше ценятся навыки, которыми обладает специалист, а не его диплом о релевантном должности академическом образовании. Все перечисленные мною профессии можно освоить, читая соответствующую литературу на русском и английском языках, а также непосредственно практикуясь, особенно если вы владелец собственной компании. Однако если вы хотите придать своему бизнесу быстрый старт, стоит задуматься об интенсивной переподготовке и повышении квалификации: годичные либо полугодовые курсы позволяют оперативно перестроить свою работу, получить навыки владения основным исследовательским и производственным инструментарием. Большинство постулатов, на которые опираются e-commerce маркетолог, руководитель digital-проекта и специалист по управлению репутацией в сети, лежат в сфере анализа и грамотной интерпретации данных, а опыт и мастерство не заставят себя долго ждать и обязательно конвертируются в осязаемую прибыль. ■



В нашем веке все больше ценятся навыки, которыми обладает специалист, а не его диплом о релевантном должности академическом образовании

Научить учителя

**ОКОЛО 50%
НАСЕЛЕНИЯ
РОССИИ
СЧИТАЮТ
ПРОФЕССИЮ
УЧИТЕЛЯ
НЕПРЕСТИЖНОЙ**

Важно, чтобы в это время рядом оказались учителя, которые могли бы помочь детям обнаружить и развить свои сильные качества, привить любовь к учебе, поддержать, подготовить к жизни в реальном мире.

Я, как и многие, учился в обычной школе. И, как и многие, практически не помню ни своих учителей, ни уроки. Но мне повезло встретить трех учителей, которых я не забуду никогда, одна из них — моя самая первая учительница Римма Абрамовна. Она показала мне, что я — личность, объяснила, что у меня, как и у других, есть свой путь. Она учила отдавать и стремиться делать что-то значимое для других. Прошло много лет, я получил два высших образования, прошел путь от помощника юриста до адвоката, стал руководителем проектов BCG, но я все еще стараюсь отдавать так, как научила меня она.

Другой пример. Подруга рассказала про своего учителя Елену Александровну, благодаря которой она смогла выбрать свое призвание — экономику и единственной среди одноклассников из небольшой провинциальной школы решилась попытать свои силы и поступить в престижный столичный вуз. Эти истории — не исключение, но и не правило.

Почему так происходит? Почему есть школы, где большинство учеников с легкостью поступают в лучшие вузы России, а есть школы, где даже государственную итоговую аттестацию на тройку, не выше, с трудом сдает один ученик из всего класса? Дело не в количестве интерактивных досок и не в качестве ремонта школы, а в том, что рядом с этими детьми не оказалось человека, который помог бы им реализовать свой потенциал. Они не встретили свою Римму Абрамовну и Елену Александровну.

Как так вышло? Посмотрим на цифры. Средний балл по результатам единого государственного экзамена у поступающих в педагогические вузы ниже, чем в вузах других специальностей, и лишь 5% из них хотят работать учителями в дальнейшем. Около 50% населения России считают профессию учителя непрестижной, а 20% преподавателей в школах пенсионного возраста. В результате согласно тесту PISA*, оценивающему грамотность школьника в разных странах мира и умение применять знания на практике, наша страна ниже среднего уровня ОЭСР по всем базовым дисциплинам — чтение, математика, естественные науки: примерно по 480 баллов (средний результат по всем странам — 500). И дело обстоит еще хуже в школах в неблагополучных районах и проч.

Шансы попасть в престижный вуз и получить высокооплачиваемую работу ребенка из благополучной городской семьи и из неразвитого сельского региона драматически разные. Эту ситуацию можно и нужно изменить.

* Международная программа по оценке образовательных достижений учащихся (англ. Programme for International Student Assessment, PISA).

кола — это место, где формируется личность человека. Мы приходим туда детьми, а выпускаемся уже взрослыми людьми со сформировавшимися взглядами и целями

Одно из решений — доказавшая на практике свою эффективность международная программа Teach For All, ведущая борьбу с неравенством доступа к качественному образованию и недостатком талантливых специалистов в сфере школьного образования в 35 странах мира. Более 15 000 молодых учителей Teach For All выходят на работу каждый день по всему миру.

Ключевая особенность этой программы — конкретные результаты для тысяч ее выпускников и сотен тысяч детей из неблагополучных семей. Например, в Великобритании программа вошла в топ-10 самых крупных работодателей выпускников Кембриджа и Оксфорда. Публичные школы Лондона, сотрудничающие с программой, за 10 лет из самых худших школ в стране стали объектами для подражания. Министр образования Великобритании Майкл Гоув заявил о том, что старт программы стал самым удачным решением за всю его карьеру.

Выпускники программы по всему миру своими руками меняют образование в своих странах к лучшему. Пример — Майк Файнберг и Дейв Левин, не педагоги по образованию, но гениальные учителя, основатели собственной сети школ KIPP (в переводе на русский аббревиатура означает «Знание — сила»). Сегодня KIPP насчитывает 162 школы, 59 000 учеников. 88% учеников живут в семьях с низким достатком. За пять лет работы доля поступающих в колледжи в этих школах выросла с 18 до 82%.

Теперь и вы сможете стать такими лидерами и внести собственный вклад в развитие системы образования в России. В 2015 г. в России на базе международной программы Teach For All мы с гордостью запускаем наш национальный проект «Учитель для России» при поддержке компании BCG и АО «Сбербанк». Старт запланирован в Московской области.

До начала активной рекрутинговой кампании мы провели опрос среди потенциальных участников программы — выпускников топ-10 непедагогических вузов страны, чтобы выяснить, что удерживает перспективных молодых людей от того, чтобы стать учителями. Ключевыми причинами являются недостаточная оплата, отсутствие современной педагогической подготовки и поддержки учителя, не престижность профессии.

Программа «Учитель для России» намерена дать будущим учителям возможность реализовать себя, устранив на этом пути большинство барьеров. Мы, BCG, приглашаем выпускников как педагогических, так и непедагогических специальностей попробовать свои силы (хотя для этого придется сначала пройти очень жесткий отбор) и стать учителями в региональных школах со сложным социальным контекстом минимум на два года. На протяжении всей программы участникам будет оказана беспрецедентная поддержка: выплата конкурентных стипендий и грантов вдобавок к зарплате учителя, профессиональная



педагогическая и психологическая переподготовка, поддержка развития карьеры после завершения программы.

Выпускники программы смогут построить успешную карьеру в области образования, став школьным учителем, завучем или директором нового поколения. Или могут стать социальным предпринимателем, получив опыт реализации проекта в образовательной сфере при менторской и организационной поддержке программы «Учитель для России». Для тех выпускников программы, кто захочет начать корпоративную карьеру, предлагается возможность упрощенной процедуры рекрутинга с клубом партнеров-работодателей, в том числе BCG.

Если вас заинтересовала программа «Учитель для России», вы можете узнать о ней подробнее <http://choosetoteach.ru/>.

Участникам программы выпадает уникальный шанс внести собственный вклад, чтобы реально изменить существующее сегодня положение дел в рядовых школах и, в свою очередь, дать новый шанс детям, научив их учиться и получать удовольствие от достижения результатов в учебе. Преподаватели будут воспитывать будущее поколение лидеров, став «агентами изменений» в сложившейся системе школьного образования России. Мы надеемся, что сообщая мы сможем вернуть профессии учителя утраченный ею престиж, вытащить Россию из разряда «стран-троечниц» по академической успеваемости и помочь конкретным детям, которым не так повезло в жизни, найти собственный путь, попасть в престижный вуз и получить хорошую работу. ■

Привет, я велосипед!

Вежливые роботы, системы распознавания голоса и скидки в награду за долгое ожидание ответа помогают компаниям эффективнее общаться с клиентами по телефону и увеличивают выручку

Здравствуйте, меня зовут Ричард Брэнсон, я владелец Virgin Atlantic, — слышали клиенты, позвонившие по телефону британской авиакомпании. — Сейчас все операторы заняты. Это непорядок. Давайте поступим так: если через 18 секунд никто не ответит на ваш звонок, вы получите скидку 450 фунтов. Я начинаю обратный отсчет — 18, 17, 16, 15...» Но мало кому везло: операторы Virgin обычно отвечали быстро.

СКИДКИ ЗА ОЧЕРЕДЬ

Трюк со скидкой, который придумал Брэнсон, помог российской компании Enter выстоять в трудные времена. В декабре 2011 г., два месяца спустя после открытия первого магазина и сайта, количество звонков в колл-центр достигло 2500 в день. «У нас не было опыта продаж, мы не ожидали такого наплыва покупателей и не рассчитали силы колл-центра», — вспоминает Наталья Кисимова, директор департамента клиентского счастья Enter. 10 операторов не справлялись со звонками: покупатели перед Новым годом обрывали телефон, создавая длинные очереди на проводе.

Экстренно нанять дополнительный персонал молодая компания не могла, а недовольство клиентов надо было как-то гасить. Поэтому решили воспользоваться приемом Virgin, о котором Кисимова прочла в книге «Правила Брэнсона». Ее приветствие записали на автоответчик: только вместо 450 фунтов она обещала зависшим на телефоне покупателям скидку в 5%. «Мы не уменьшили очередь, но снизили негатив от ожидания», — говорит Кисимова. Получали такую скидку примерно 10 человек в день. Месяц спустя, когда ситуация нормализовалась, скидки за ожидание отменили — вводить такое правило на регулярной основе было нерентабельно.

Однако необычные приветствия в Enter прижились. Товары заговорили по телефону человеческими голосами: покупателей интернет-магазина приветствуют телевизоры, плюшевые медведи, ювелирные изделия. «Привет, я велосипед!» или «Я воблер, запиши меня! А мы мангалы, целая семья!» Такая стихотворная самодеятельность, как оказалось, больше нравится клиентам, чем стандартное голосовое меню, когда предлагают нажимать много кнопок.

**ТОВАРЫ
ЗАГОВОРИЛИ
ПО ТЕЛЕФОНУ
ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ
ГОЛОСАМИ**

Елена Горелова
Бегемотиста

«Чтобы не надоедать клиентам, мы используем примерно 5—7 разных приветствий», — говорит Кисимова. Например, клиента приветствуют директора департаментов или рядовые операторы колл-центра. Сейчас в компании 250 штатных операторов, которые отвечают на 16 000 звонков в день в пиковые периоды продаж. При этом 90% звонящих получают ответ в течение 20 секунд, утверждает Кисимова.

РОБОТ ЛУЧШЕ ДЕВУШКИ

«Однажды я позвонил в крупный розничный банк, и мне сообщили, что «расчетное время ожидания ответа — 55 минут», — тогда явно случился сбой, но для конкретного контакта с клиентом это катастрофа», — рассказывает Александр Шибаков, директор по развитию бизнеса компании Teleperformance Russia.

Впрочем, компании стали больше уделять внимания сервисной составляющей, например внедрять в колл-центрах системы распознавания голоса, замечает он. Голосовая система задает вопросы позвонившему, распознает его ответы, выдает нужные сведения и, если потребуется, переводит звонок на живого человека.

Платформу с распознаванием голоса внедрили в 2010 г. в «Аэрофлоте». Корреспондент «Ведомостей» пообщался с роботом «Аэрофлота», и даже в грохочущем трамвае система распознавания голоса смогла понять, что клиенту нужен билет из Москвы в Венецию, не перепутала дату вылета, поинтересовалась, в какое время суток удобно лететь, сообщила, что билеты есть, и перевела звонок на оператора. Весь разговор занял 2 минуты.

За счет перестройки колл-центра «Аэрофлоту» удалось в 2,7 раза увеличить поток принимаемых звонков, рассказали в пресс-службе авиакомпании (в 2014 г. по сравнению с 2010 г.). В 3,8 раза стало больше оформляться билетов, в том числе оплаченных по телефону. Правда, это связано не только с внедрением голосовой платформы: были увеличены пропускные способности каналов связи и количество операторов на линиях. Платформа помогает упорядочить обращения, поступающие в контакт-центр. Она распознает тему запроса с точностью до 96%, говорит в «Аэрофлоте».

Похожая система работает и в Райффайзенбанке. Например, телефонный робот сообщает адреса ближайших банкоматов, если ему назвать станцию метро. И в отличие от операторов контактного центра (который базируется где-нибудь в Рязани) робот не задает вопросов, так раздражающих москвичей: «В каком городе находится «Арбатская»?»

Однако немногие компании пока решаются внедрять такие системы. Это обходится не слишком дорого, но требует усилий, чтобы настроить их под конкретные нужды компании, замечает Шибаков.

С первого звонка

80% звонящих в службы поддержки решают свои проблемы с первого звонка, говорится в исследовании Teleperformance Russia, опросившей около 8000 респондентов в восьми странах.

Каким бы ни был способ общения — по телефону, через электронную почту или чат, — для клиента по-настоящему важны три вещи:

- насколько оперативно решается его вопрос;
- умеют ли в компании эффективно общаться на темы, связанные с его настоящими потребностями;
- скорость реагирования на его обращение.

НЕЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ ФАКТОР

Для оценки эффективности колл-центров используют «правило 80/20» — когда на 80% звонков операторы отвечают в течение 20 секунд: это стандарт хорошо налаженной службы. Для премиальных сегментов стандарт жестче — 90/10. Еще один важный показатель — сколько запросов клиентов решается за один звонок. Чем он выше, тем лучше, но для каждого вида бизнеса этот показатель индивидуален.

Если бизнес завязан на телефонных продажах, оптимизация работы контактного центра может увеличить выручку в 5—10 раз. «Мы запускали центр для компании, продающей банковские продукты по телефону, — рассказывает Шибиков. — Если два месяца спустя после запуска только 2% телефонных контактов приводили к продажам, то через 1,5 года этот показатель вырос до 18%».

Заменить операторов колл-центра голосовыми системами — утопическая идея, хотя на некоторых этапах работы они помогают экономить на персонале. Например, раньше в «Аэрофлоте» 15—18 операторов оповещали пассажиров об изменениях в расписании. Голосовая платформа полностью заменила их и успевает больше. Она сама обзванивает 87% пассажиров, тогда как операторам удавалось обзвонить 67%, ведь у них было только три попытки дозвониться из-за экономии времени, а у системы ограничений нет. ■

пять ошибок общения

- стеснительность, умение общаться и вызывать симпатию — самый необходимый навык для оператора колл-центра. В компании Teleperformance Russia собрали коллекцию ошибок, которые больше всего раздражают клиентов.

Оператор слишком часто называет клиента по имени. Это вызывает негативную реакцию: собеседникам кажется, что ими манипулируют. Даже вопрос «Как к вам обращаться?», заданный в стандартной короткой беседе, часто воспринимается как манипуляция.

Одна из обязанностей операторов колл-центра — общаться с клиентами в онлайн-чате. Многие компании в окошке чата помещают фотографии посторонних людей — чуть ли не порнозвезд или девушек модельной внешности. Это тоже выглядит фальшиво: клиент хочет общаться с реальным человеком. Особенно если компания занимается продажей игрушек, а не инструментов для гастарбайтеров.

Преувеличенный энтузиазм в интонациях, слишком бодрая музыка. В нашей культуре не принято разговаривать с незнакомцами с такой интонацией. Поэтому голосовые обращения для автоответчика лучше протестировать на фокус-группе.

Операторы по телефону говорят заученными фразами или, еще хуже, зачитывают готовые тексты, так называемые скрипты. В таком состоянии они не слышат собеседника. Скрипты приходится использовать компаниям, которые не прилагают усилий к подбору, обучению и развитию сотрудников.

Клиентов раздражает, если их несколько раз переводят в режим ожидания ответа — переключают на другого оператора или таким способом пытаются найти информацию. Больше одного раза делать это не стоит.

В компьютерные игры полезно играть людям любого возраста

Главное — погружаясь в виртуальные миры, не потерять связь с реальностью

КОМПЬЮТЕРНЫЕ ИГРЫ — МОДНЫЙ ТРЕНД В ОБУЧЕНИИ

Родители, присматривающие ребенку хорошую среднюю школу в Москве, пугают друг друга рассказами о новом типе вступительных испытаний, отсеивающих 95% претендентов. На первый взгляд, все просто. Условия объявляют заранее. Группу десятилеток запускают в класс, где на столах разложены бумаги с тестом; задача — выбрать любое место и сделать максимум заданий за отведенное время. Можно ходить по классу и даже обсуждать работу с другими детьми. И только одно «но»: в центре стоит стол с планшетами iPad. Родители напутствуют «абитуриентов»: ни в коем случае не подходи к гаджетам, пока не выполнишь весь тест! Тем не менее почти каждый ребенок хоть пару минут изучает планшет. А берут в школу якобы тех, кто удержался от соблазна и вообще не обратил внимания на модные игрушки.

В таком испытании есть некоторая доля лукавства, отражающая пренебрежительное отношение старшего поколения к гаджетам, считает детский и семейный психолог, гештальт-терапевт Ксения Сборщикова. Относиться к гаджетам и цифровому контенту как к безусловному злу в наше время довольно странно, ведь человек, будь то ребенок или взрослый, отрезанный от этой неотъемлемой части жизни, во многом изолирован социально и упускает важные возможности, предупреждает Сборщикова. Гаджеты уже прочно вошли в жизнь и взрослых, и детей. Задача взрослых — научить детей с ними адекватно обходиться, а не отгораживать своих чад от компьютеров, планшетов и прочих «игрушек».

ИГРА В УЧЕБУ

Игра — один из самых эффективных методов обучения людей любого возраста, и не только людей: высокоорганизованные машины с искусственным интеллектом тоже эффективнее всего обучаются, участвуя в игре либо наблюдая за ней, напоминает проректор по науке и инновациям Национального исследовательского технологического университета МИСиС Михаил Филонов.

IT-технологии делают игры более простыми и разнообразными. Поэтому сейчас компьютерные игры — модная тема на мероприятиях, посвященных тимбилдингу, рассказывает генеральный директор агентства Communicator Creative Events Егор Доброгорский. «Прыгать в мешках от стены до стены всем надоело. Теперь заказчики просят сделать для них интегрированные истории, задействующие и тело, и интеллект», — добавляет он.

Елена Виноградова
Вегетарианка

Например, когда один солидный банк справлял новоселье в большом офисном комплексе и хотел как следует познакомить сотрудников с новым местом работы, Communicator Events придумала деловую игру. На входе в здание каждому выдавали планшет с закачанным на него квестом. Игровое пространство совмещалось с реальным: используя карту на планшете, нужно было искать артефакты и выполнять задания в помещениях по всему зданию.

Примечательно также, что компьютерная игра все чаще становится центральным элементом обучения. Масштабные исследования в середине 2000-х доказали: многопользовательские онлайн-игры — это эффективный тренажер для отработки навыков управления людьми. Компаниям стоило бы включить их в свои программы подготовки руководителей, писали в статье для Harvard Business Review (HBR) трое университетских преподавателей: Байрон Ривз из Стэнфордского университета, Томас Малоун из Школы управления Слоуна Массачусетского технологического института и Тони О’Дрисколл из Высшей школы управления Университета Северной Каролины. «Конечно, вести 25 членов гильдии в игровой рейд на храм-крепость Иллидана Предателя не то же самое, что возглавлять глобальную корпорацию, но не сбрасывайте со счетов онлайн-игры как нечто исключительно развлекательное», — предупреждают авторы.

Игры полезны и отдельным сотрудникам, и целым коллективам: с их помощью можно подобрать оптимальную для той или иной группы административную структуру. Еще они дают возможность всем желающим примерить роль лидера. Кстати, исследование, проведенное для HBR, показало, что часто хорошими менеджерами в игре проявляют себя люди, не демонстрировавшие в жизни желание чем-либо руководить, так что это еще и способ поиска кадровых резервов.

«Недавно наткнулся на игру детства Warcraft и подметил в ней много общего с настоящим управлением компанией, финансами, сотрудниками. Можно сказать, что я учился руководить бизнесом еще тогда, когда играл в нее», — подтверждает сходство Дмитрий Терехин, основатель и генеральный директор игровой компании Nekki.



ТРЕНИРОВОЧНЫЕ МИРЫ

Все те же плюсы есть в обучающих бизнес-симуляторах. Их разработка — огромный рынок, объем которого только в США достиг в 2013 г. 2,7 млрд руб., подсчитала BCG.

Это не развлекательные игры, хотя и содержат элементы интерактивности и соревновательности, объясняет руководитель команды разработчиков компьютерных симуляторов Центра образовательных разработок бизнес-школы «Сколково» Петр Тутаев. Его команда делает управленческие игры в разных сферах — от освоения нефтяного месторождения до управления университетом. Так, в феврале этого года с помощью симулятора от «Сколкова» Томский политехнический университет разыгрывал сценарии попадания в топ-100 международного рейтинга университетов ТНЕ. Начиная с осени прошлого года подобные мероприятия прошли еще в шести ведущих университетах — участниках программы повышения международной конкурентоспособности «5/100». Игрокам пришлось решать самые разные задачи — от перестройки устаревшего кампуса до повышения цитируемости работ преподавателей и студентов.

А вот симулятор по управлению колледжем, созданный «Сколково» совместно с Международной организацией труда, позволяет менеджерам реальных колледжей проверить эффективность разных моделей развития учебного заведения или даже попробовать создать колледж с нуля. Например, сотрудники «Росатома» с помощью созданной центром сетевой командной игры могут отрабатывать оптимальные способы реализации инновационной программы компании в виртуальной модели атомной отрасли. Симулятор отражает реалии научно-исследовательского бизнеса «Росатома», сообщила сама компания.



В одну из программ бизнес-школы «Сколково» для малого и среднего бизнеса входят сессии, посвященные бизнес-играм, рассказала представитель школы. Например, надо решить, какой инвестор из предложенных лучше подойдет для каждой из нескольких компаний по производству соков.

Образовательные игры позволяют принимать решения без страха совершить фатальную ошибку, концентрироваться на принципиальных моментах деятельности, очищенных от неизбежных в реальной жизни ситуативных факторов, примерять на себя новые роли, а кроме того, проигрывать самые драматичные сценарии, и в сжатые сроки, заключает Тутаев. ■

Руко о впадает - 0

Проверить склонность соискателей и сотрудников к выполнению управленческой работы крупным российским работодателям помогут игровые компьютерные симуляции, утверждают их разработчики

Все, кто претендует на руководящую должность в компании «Фабрика окон», теперь проходят через необычное тестирование — в формате деловой игры. Двухчасовая игра Skiliks помогает оценить управленческие навыки: умение планировать, общаться, управлять людьми, расставлять приоритеты и работать в ситуации цейтнота. «Всегда есть большой риск взять на работу того, кто тебе по-человечески симпатичен, а игра повышает точность в выборе кандидата, дает беспристрастную оценку», — замечает Артем Агабеков, основатель и владелец «Фабрики окон» и агентства интернет-рекламы Adventum.

СИМУЛЯТОР РАБОЧЕГО ДНЯ

По сути, Skiliks — это своеобразный симулятор рабочего дня менеджера. Игроку предлагается два часа побыть начальником аналитического отдела, у которого осталось два дня до отпуска, а дел выше крыши. «Утро начинается с того, что по дороге на работу прокалывается шина, он опаздывает, а в офисе на него начинают сыпаться разные дела», — рассказывает Антон Пряничников, совладелец компании Skiliks, разработавший игру-симулятор. До 11.00 у аналитика есть время спланировать день, выбрать, что сегодня стоит сделать, после чего одновременно ему приходится решать десятки задач: отвечать на письма и звонки, встречаться с клиентами, беседовать с генеральным директором, исправлять ошибки в отчете. Все от него чего-то хотят — отделы финансов, логистики, производственники, руководители. Подчиненный по фамилии Трутнев жалуется, что не может справиться с работой. Игрок активно вовлечен в игру: требуются не простые ответы «да» или «нет», а, к примеру, нужно подсчитать бюджет в Excel, найти ошибки в расчетах, уточняет Пряничников. Обмануть симулятор непросто: человек 15—20 минут может придерживаться модели, которую считает правильной, но потом начинает вести себя привычным способом, объясняет он. К тому же тест ограничен по времени: испытуемый начальник отдела аналитики должен к 18.00 освободиться, чтобы успеть на день рождения тещи, ему постоянно названивает жена. Во время теста оценивается еще и умение человека выстроить баланс между личной жизнью и работой, подчеркивают разработчики.

**ИГРОКУ
ПРЕДЛАГАЕТСЯ
ДВА ЧАСА ПОБЫТЬ
НАЧАЛЬНИКОМ
АНАЛИТИЧЕСКОГО
ОТДЕЛА**

Елена Горелова
Ведомости

Поначалу создатели симулятора предполагали, что это инструмент для оценки кандидатов на руководящие должности, но 90% клиентов начали использовать игру для тестирования собственных менеджеров, рассказывает Пряничников. Оценка игроку выставляется по трем параметрам — результативности, управленческим навыкам и умению использовать время. В свою очередь, оценка управленческих навыков, например, дробится на более мелкие — управления людьми, коммуникациями, задачами с учетом приоритетов. Есть опция, позволяющая скрыть результат от самого игрока.

ВЫЧИСЛИТЬ ТАЙМКИЛЛЕРА

Компьютерный тест для оценки собственных руководителей или кандидатов уже используют в Пробизнесбанке, издательстве «Эксмо», финансовой группе «айф», Strategy Partners Group, компании «Август», издательстве «Манн, Иванов и Фербер», «Брок-инвест-сервисе», рассказал Пряничников.

В «Эксмо» через эту симуляцию пропустили 50 собственных линейных менеджеров, рассказывает Анатолий Норовяткин, директор по дистрибуции издательства. Игра хороша для оценки навыков менеджеров среднего звена, например руководителей отделов продаж, менеджеров, работающих с ключевыми клиентами, считает он. Когда в издательстве сравнили оценку, выданную после игры, со своими внутренними оценками, то они оказались очень похожими.



Директор по дистрибуции «Эксмо» сам одним из первых поиграл в Skiliks. Он узнал, что не всегда рационально использует время. Даже эффективный менеджер может вынести из этого для себя пользу, убежден Норовякин. «Я знал, что часто отвлекаюсь на электронную почту, и симуляция лишний раз подтвердила, что привычку нужно менять», — рассказывает он. — Проверять почту надо только три раза в день: утром, в обед и вечером».

Конечно, такая оценка — не догма и не истина в последней инстанции, а всего лишь еще один инструмент для выявления возможных точек роста, говорит он. Тест оценивает прежде всего навыки оперативного управления. «Например, если бы я прошел эту симуляцию, то, вероятно, показал бы не самый лучший результат: я уже отошел от оперативной работы», — рассказал Агабеков. Зато один из его подчиненных генеральных директоров получил наивысший бал.

ПРОВЕРИТЬ СЕБЯ НА ПРОЧНОСТЬ

В отличие от интервью ролевая игра позволяет больше узнать о навыках управленца, в игре человек лучше раскрывается, замечает Кирилл Данилов, менеджер рекрутинговой компании Antal Russia. «Наши компании-клиенты используют похожие методики оценки в рекрутинге и ассесменте», — уточняет он. — Правда, руководители старшего поколения, да и просто опытные менеджеры, особенно в регионах, часто отказываются от такого тестирования, воспринимая его как униЗИтельное». Однако рекрутерам часто удается переубедить кандидатов. «Мы говорим им, что это хороший способ проверить себя, насколько ты способен работать в стрессовых условиях, под прессингом», — уточняет Данилов.

Методика может стать одной из альтернатив оддскульному ассесменту, на который иногда приходится тратить целый рабочий день, да еще и подключать консультантов, считает Агабеков. Симулятор же сам автоматически подсчитывает результат.

Деловые игры действительно позволяют провести оценку в более сжатые сроки и в мировой практике их популярность растет, добавляет Данилов: «На основе результатов игрового тестирования компании могут строить систему тренингов и развивать именно те компетенции, которых менеджерам не хватает».

В компаниях, в которых по 50—100 сотрудников уже поиграли в Skiliks, возник закономерный вопрос: что делать с результатами тестирования? «Вот почему выходит обновленная версия игры, в которой акцент будет сделан не только на оценку навыков менеджера, но и на разработку индивидуального плана развития и диагностики навыков по компании в целом», — рассказывает Пряничников. К примеру, можно будет сравнивать управленческий потенциал команды со средним по рынку или по отрасли, сравнивать показатели разных отделов и команд внутри компании, добавляет он. ■

иерархия
допущенных к игре
а «абрике окон»
и в агентстве Adventum
сначала протестировали
игру на собственных топ-
менеджерах, потом подклю-
чили руководителей средне-
го звена. Только после этого
технологию запустили для
оценки кандидатов «на вхо-
де». «то и еще один барьер
для проверки мотивации
работать в нашей компании:
если у человека нет времени
для игры он не хочет по-
гружаться в юность, значит,
он не очень хочет к нам и мы
его тоже не очень хотим», —
рассуждает **агабеков**.

Работодатели боятся специалистов, переросших свою квалификацию

К работникам, переросшим свою квалификацию, у работодателей двойное отношение: удержать такого сотрудника непросто, а нанять слишком квалифицированного кандидата боязно

СУПЕРСПЕЦИАЛИСТОВ КОМПАНИЯ ВЫРАЩИВАЕТ НЕВОЛЬНО

Сотрудники компании Google 20% своего рабочего времени могут посвящать индивидуальным проектам, которые не входят в их прямые должностные обязанности. «Эта идея была заимствована из университетской среды на Западе, где профессорам разрешается один день в неделю заниматься работой, представляющей интерес лично для них», — рассказывает Светлана Анурова, представитель «Google Россия».

«Правило 20%» было введено в самом начале работы компании. Распространяется оно только на инженеров Google. Специальных инструкций о том, что именно полагается делать в это время, нет. Но все понимают, что 20% даны не для того, чтобы делать покупки в интернете или чатиться с друзьями. Это время отведено только для работы над интересными идеями. Например, такие проекты, как Gmail, «Арт-проект» и «Google новости», были созданы по инициативе работников именно благодаря этой программе.

ВЗРАСТИТЬ АМБИЦИИ

В западных компаниях человека, чьи профессиональные возможности превышают потребности конкретной позиции, называют «оверквалифайд». «Зачастую таких сотрудников компания вырашивает невольно, поручая людям делать работу, никак не связанную с их основной, — рассказывает Николай Цаллагов, гендиректор компании Mirapolis (создает IT-системы для комплексной автоматизации HR-процессов). — У Google, напротив, это реализовано осознанно. Возможность какую-то часть времени посвящать непрофильным задачам создает условия для выявления скрытых талантов. В результате это толкает компанию вперед».

По роду своей деятельности Цаллагову часто приходится общаться с HR-директорами компаний. «Многие из них обращали внимание на то, что, обладая большими навыками, чем того требует позиция, сотрудник начинает скучать, — рассказывает он. — Человеку хочется развиваться, и если у него нет такой возможности, то рано или поздно он начнет думать об уходе. Причем коснуться эта проблема может абсолютно любого — не только тех, кто занят в сложной интеллектуальной сфере. Так, рабочий конвейера, который всю жизнь прикручивал

Оксана Гончарова
Мария Подцероб
Вегомосту

к автомобилю правое заднее колесо и который в обеденный перерыв бегал в цех к мотористам смотреть, как собираются двигатели, в какой-то момент будет не только хотеть, но и способен выполнять работу моториста, и перспектива прикручивать заднее правое колесо всю смену перестанет его устраивать».

Чтобы разглядеть скучающих оверквалифайдов, нужно иметь работающую систему управления талантами. Так, одна технологическая госкомпания вернула внутреннюю социальную сеть. Ее активно рекламировали в коллективе и мотивировали людей участвовать. В соцсеть был интегрирован элемент геймификации, когда сотрудника оценивал не только босс по KPI, а вся аудитория, которая знала, чем человек занимался и каких успехов достиг. Компания, таким образом, отобрала самых талантливых специалистов и закрыла порядка 100 позиций. На внешних же ресурсах вакансии висели годами.

ДИРЕКТОР РАЗВИВАЕТСЯ

Павел Хомеча стал старшим специалистом по дистанционному обучению компании Ессо после того, как 2,5 года проработал в должности директора одного из магазинов сети. А до этого он открывал и управлял магазинами Springfield, Colors Beauty, Women's Secret. «Поскольку у меня педагогическое образование, в какой-то момент мне стала интересна открывшаяся внутри компании вакансия тренинг-менеджера, — вспоминает он. — Я ушел с позиции директора, чтобы профессионально развиваться уже в новом качестве». В этой должности Хомеча проработал два года, а затем снова открыл для себя новое направление — автоматизированные технологии в работе с персоналом. Сейчас он занимается именно этим.

«Помимо вертикального роста в розничных подразделениях мы предоставляем своим сотрудникам возможность развиваться в любом направлении бизнеса, — рассказывает о мотивации оверквалифайдов Хомеча. — Так, например, наш отдел обучения и развития персонала на 80% состоит из тех, кто раньше работал в магазинах сети».

Вообще, в розничной торговле люди, лишенные амбиций, либо не растут по карьерной лестнице, либо сразу уходят в другую сферу, замечает он: «В ритейле успешными могут быть лишь те, кто обладает хваткой. Поэтому, когда открывается вакансия, сотрудники не комплексуют — они понимают, что нужно проявлять инициативу и предпринимать конкретные шаги для достижения желаемой цели. Со своей стороны мы делаем все, чтобы люди проявляли активность. Новая вакансия публикуется на корпоративном портале, и информация о ней рассылается по всей компании. Это правило. Свою кандидатуру может заявить каждый. Департамент управления персоналом ее рассмотрит и всем ответит. На рынок вакансии поступает лишь тогда, когда все возможности закрыть позицию за счет внутренних ресурсов исчерпаны».

КОРАБЛИ ВМЕСТО ДЕНЕГ

Хомеча уверяет, что оверквалифайды его компании лояльны и не покидают ее. Как минимум по одному такому человеку есть в каждом отделе бэк-офиса Ессо, говорит он. Но бывает так, что двигать человека выше уже некуда. В этом случае нужно находить мотивационные точки и давить на них, делится опытом

ДЛЯ ОТВОДА ГЛАЗ

«Сегодня встречаются случаи, когда кандигаты, например, с директорских позиций в резюме называют свои должности по-другому, ощутив опасения работодателей насчет их мотивации. Скажем, могут написать «менеджер по финансам» или «финансовый контролер» вместо «финансовый директор», — рассказала Анна Палехова, руководитель отдела профессионального подбора персонала MaproverGroup в Санкт-Петербурге.

Цаллагов. В его практике был случай, когда для одного из топ-менеджеров, работавшего в телекоммуникационной компании, руководство по всему миру искало редкие коллекционные модели морских судов, которые тот собирал. Причем нанимало для этого специального человека, который разбирался в теме кораблей. «Дарить в подарок такие вещи — недешевое удовольствие, но оно не идет ни в какое сравнение с тем эффектом, который дает сам знак внимания компании к своему сотруднику», — рассуждает Цаллагов.

История с мотивационными точками может работать довольно долго, убежден он. Как долго — зависит от руководителя, оверквалифайда, целей компании и морально-этических принципов. «Если в компании перспектив для развития такого специалиста нет, то удерживать его долго нечестно, — продолжает Цаллагов. — Рано или поздно сотрудник уйдет, причем с негативными эмоциями, ведь никому не нравится, когда его обманывают и используют. С другой стороны, с человеком всегда можно открыто договориться на какой-то конкретный период или проект. Это уже будет здравый подход: работодатель завершит необходимый объем работ, успеет подготовиться к уходу специалиста, а сам специалист перестанет находиться в подвешенном состоянии и доработает свое время со значительно лучшим настроением».

ПОКОЛЕНИЕ ДВОРНИКОВ

В некоторых странах Европы специалист высокой квалификации просто не может устроиться на работу квалификацией ниже. Не то в России: многие еще помнят «поколение дворников и сторожей», сформированное из бывших сотрудников НИИ.

«Совершенно очевидно, что с учетом нынешней экономической ситуации на рынке могут появляться квалифицированные соискатели, претендующие и на более низкий уровень позиций, — говорит Алексей Миронов, директор по стратегическому развитию кадрового холдинга «Анкор». — Специфика российского рынка труда — в его динамике. Многие за 3—5 лет проходили карьерный путь, который в Европе проходят за 15. В свете этого работодатели и сейчас, и в будущем будут очень настороженно относиться к сотрудникам высокой квалификации, претендующим на низкие позиции. Работодателей это пугает. Принципиально важно до самых корней раскопать мотивацию человека на такое снижение. И если эта мотивация будет убедительной, искренней и понятной работодателю, то он его наймет. А иначе компании будут сторониться таких кандидатов».

«Российские работодатели опасаются брать на работу оверквалифайдов, — отмечает Михаил Торчинский, партнер компании Marksman Recruitment Solutions. — Даже если компания готова предложить адекватные такому специалисту деньги, ему все равно довольно быстро станет неинтересно, особенно когда минует кризис. Кроме того, есть риски нарушить баланс в коллективе — такой человек поневоле будет выделяться либо рано или поздно начнет руководить другими, менее квалифицированными, что может стать причиной серьезных конфликтов». ■

Как научить работника решать сложные задачи

Считается, что бросить в воду не умеющего плавать — самый быстрый способ научить его держаться на воде. Похожую тактику руководители применяют к подчиненным, заставляя их решать задачи, которые им не по плечу

Чтобы сотрудник чему-то научился, можно отправить его на традиционный тренинг или на курсы повышения квалификации. А можно намеренно создать для него ситуацию, которая вынудит его развиваться, говорит Павел Безручко, гендиректор компании «Экопси консалтинг». Например, поручить управление проектом тому, кто никогда этого не делал. Или подготовить презентацию на английском тому, кто не очень хорошо им владеет. Это подстегнет человека осваивать новое через работу.

ПОДНЯТЬ ПЛАНКУ

33-летнему Дмитрию Грибову, сотруднику ОКБ Сухого, у которого не хватало управленческого опыта, но были хорошие технические знания, поручили создать подразделение по разработке программного обеспечения нового гражданского самолета Sukhoi SuperJet 100. В крупных международных компаниях руководители проектов обычно проходят обучение в бизнес-школах, но в «Сухом» решили, что лучшие навыки приобретаются на практике. «В России 20 лет не строили новых гражданских самолетов. И у нас была единственная возможность вытянуть проект — отобрать в ходе работы специалистов, способных быстро учиться на практике, на курсы и бизнес-школы времени просто не было», — говорит Виктор Поляков, директор Центра комплексирования ОАК.

Молодому сотруднику поставили задачу: сформировать команду из 60 человек, найти общий язык с основным партнером — французской компанией Thales — и другими европейскими партнерами, перестроить здания, где работали программисты. Вдобавок ПО должно было пройти международную сертификацию, иначе самолет не мог бы экспортироваться на международные рынки.

«Мне предстояло усовершенствовать английский, научиться глубоко понимать менталитет партнеров и устанавливать с ними доверительные, даже дружеские отношения», — рассказывает Грибов. Ситуация вынудила его освоить практически все навыки работы над проектом: вести переговоры, управлять бизнес-процессами, планировать, оценивать способность поставщика выполнить заказ в срок.

БОЛЬШЕ ДЕЛА

Методику обучения действием (Action Learning) — развитие менеджеров без отрыва от повседневных дел — впервые описал английский консультант Реджинальд Реванс в 1940-х гг. Он предложил использовать обучение действием на

**ВОЗМОЖНОСТЬ
ВЫТЯНУТЬ
ПРОЕКТ —
ОТОБРАТЬ
СПЕЦИАЛИСТОВ,
СПОСОБНЫХ
БЫСТРО УЧИТЬСЯ
НА ПРАКТИКЕ**

Елена Горелова
Ведомости

угольных шахтах, когда требовалось повысить уровень менеджмента в сжатые сроки, а возможности отвлекать работников для обучения на стороне не было. Однако людей не оставили без поддержки, руководители устраивали для них встречи в группах, где они обменивались опытом, рассказывали об ошибках, которые совершали. Опыт оказался успешным. Эффективность работы менеджеров выросла на 30%.

Особенно эффективно такое обучение, если оно сочетается с тренингами по теме, а руководитель поддерживает сотрудника, беседуя с ним и сообщая, что у него получается, а что — нет, замечает Безручко.

Новичка Грибова руководители тоже не оставили один на один с проектом. Занимавший тогда должность генерального директора «Сухого» Михаил Погосян и замдиректора «Сухого» по авионике Поляков подключались в сложных ситуациях. «Французские коллеги очень помогали: они присылали опытных инженеров, которые становились наставниками для молодых инженеров в рабочих группах, — замечает Грибов. — Наши инженеры часто ездили в Бордо».

За несколько месяцев Грибов создал команду и центр программирования в Москве. В день проводилось около 10 собеседований, на которые приходили в основном молодые выпускники технических вузов. Грибов вырос в компании «Сухой» до должности главного конструктора — начальника научно-технического центра. «У меня работает около 100 специалистов, средний возраст — меньше 30 лет. И мы стараемся обучать людей через практику, поручая ведение проектов», — говорит Грибов.

РАБОЧИЕ ПИШУТ КЕЙСЫ

Обучение действием отлично подходит для поддержки любых изменений на производстве. Когда в «Сибуре» внедрили программу по улучшению культуры производства, то делали это руками самих рабочих и в три этапа, рассказывает Антон Капитонов, руководитель направления развития персонала корпоративного университета «Сибура». Внедрение новых рабочих привычек — это всегда выход из зоны комфорта, решение новых и сложных задач, говорит он. Поэтому для начала в «Сибуре» провели конференцию, куда были приглашены начальники цехов и смен, чтобы сформировать позитивное отношение к изменениям. Второй этап — трехмесячный практикум на рабочих местах: вместе с человеком на работу выходил инструктор, который помогал работнику понять, все ли он делает правильно: например, подсказывал, как проводить линейный обход участка, чтобы повысить качество контроля. На третьем этапе работники обменивались опытом в формате мастерских — обсуждали лучшие практики, анализировали ошибки, разбирали сложные ситуации, которые подготовили сами сотрудники.

БЕЗ СТРЕССОВ

Сотрудникам обязательно надо давать задачи на вырост, но эти задачи должны в первую очередь развивать сильные стороны сотрудников, считает

Алексей Коровин, руководитель блока «Розничный бизнес» Альфа-банка: хороший выбор — поставить руководителя лучшего в городе отделения банка во главе всего бизнеса в городе. Или поручить лучшему начальнику смены колл-центра управлять строительством нового колл-центра в другом городе, чтобы потом он мог стать операционным директором этой площадки.

«Но странно, имея в подчинении сотрудника с хорошим знанием английского языка, поручать связанный с английским проект другому сотруднику, который языком не владеет, — считает Коровин. — Сотрудник получит стресс, а проект потерпит неудачу».

Обучение действием как метод развития подходит далеко не всем, а только сотрудникам, у которых есть предпринимательская жилка, убеждена Екатерина Шенец, гендиректор SapientNitro в России и СНГ. Она говорит, что этот метод она опробовала на себе, когда ей, обычному аккаунт-директору агентства «Родная речь», предложили создать с нуля и возглавить офис международного рекламного агентства Nitro в России. При этом на все про все дали три месяца. И у нее все получилось сделать в срок, считает Шенец.

Реванс тоже говорил, что обучение действием рассчитано на участие заинтересованных людей, которые готовы взять на себя ответственность и риск решения проблемы собственного развития, в этом и есть отличие обучения действием от традиционных методов.

УЧЕСТЬ ДВА ИНТЕРЕСА

Самое трудное в применении этой методики — выбрать ситуацию для обучения действием, которая одновременно будет учитывать интересы бизнеса и станет развивающей для самого сотрудника, замечает Капитонов. Не всегда эти задачи совпадают. «Например, сотруднику нужно повысить уровень английского. Для этого он хочет поехать в страну — носитель языка. Но мы можем совместить его развитие и решение текущих задач бизнеса, сделав его ассистентом в команде переговорщиков с зарубежными контрагентами», — приводит пример он.

«Я никогда не буду поручать выполнение задачи на авось или на пробу, — говорит Михаил Гончаров, управляющий сетью быстрого питания «Теремок». — Прежде всего я ставлю задачи, которые нужно решить компании. Если этого не делать, игра в обучение действием может дорого обойтись. Задачи должны быть поручены только тем, кто с ними может справиться. А если речь идет о том, чтобы тратить время на какие-то задачи для внутреннего развития, тогда сам человек и должен их найти».

Очевидно, что не стоит устраивать процесс обучения из сдачи годового отчета в налоговую инспекцию, защиты пятилетней стратегии в совете директоров или представления компании в суде, замечает Безручко. Если рисков нет вообще, то задача может оказаться неинтересной исполнителю. В ситуациях, когда риски средние и ошибки не убьют компанию (а под это определение подпадает 90% всех задач), метод смело можно использовать, резюмирует консультант. ■

ЗОНА РАЗВИТИЯ

Психолог **Лев Выготский** рекомендовал использовать похожий метод для обучения детей. Он считал, что ребенку надо задавать задачи, которые выходят за пределы того, что он умеет. Именно Выготский ввел понятие «зона ближайшего развития» — это задачи, с которыми ребенок не может справиться сам, но которые вполне способен решить с помощью взрослых.

Эта публикация основана на статье «Задача на вырост» из газеты «Ведомости» от 4.03.2014

Пять ошибок тех, кто ставит себе цели на год

Добиться повышения зарплаты, выучить иностранный язык, похудеть — кто себе не давал зарок в начале года? Почему же многие из этих начинаний уже через пару месяцев сходят на нет?

**ПОЛАГАТЬСЯ
НА СИЛУ ВОЛИ
В ДОЛГОСРОЧНЫХ
ИЗМЕНЕНИЯХ НЕ
СТОИТ**

■ У 83% соотечественников есть традиция — составлять для себя список целей в январе, выяснили аналитики Online Market Intelligence (ОМI), проведя опрос в начале 2014 г. Чаще всего люди планируют увеличить доход (66%), найти более интересную работу и похудеть (по 35%), повысить эффективность работы (26%), выучить иностранный язык (20%). «Однако грандиозные планы, которые мы рисуем себе, редко завершаются успехом», — замечает Николай Долгов, гендиректор консалтинговой компании Formatta. И, судя по числу анекдотов и комиксов на эту тему, ситуация не меняется. «Я ставил в прошлом году около 50 целей в самых разных областях — от рабочих до личных и оздоравливающих», — рассказывает Борис Дьяконов, зампред правления «Банк24.ру». — Часть удалось даже перевыполнить, в другой части сильно недотянул. Например, собирался научиться подтягиваться на турнике 15 раз — вышло только 12, а на посещение интересных тренингов просто не нашлось времени».

ВОЛЯ — НЕНАДЕЖНЫЙ РЕСУРС

■ Полагаться на силу воли в долгосрочных изменениях не стоит, предупреждает Долгов, ссылаясь на исследователей Стэнфордского университета, которые составили список распространенных ошибок, допущенных на пути к достижению цели.

Станислав Сажин начал заикаться, как только научился говорить. Он пытался избавиться от логоневроза, но это ему не удавалось, все время что-то мешало. Только когда Сажин основал собственный бизнес — компанию «Доктор на работе», у него появился настоящий мотив для борьбы с этим недостатком. Заикание мешало деловому общению. «Мне было страшно выступать публично, поэтому я отправлял вместо себя партнера», — рассказывает Сажин.

Елена Горелова
Вегетарианка

Когда он возглавил бизнес, приоритеты изменились. «Три месяца трижды в неделю я по три часа посещал групповые занятия в центре лечения логоневроза, не пропустил ни одного, находил время, даже если был очень загружен», — рассказывает Сажин. В июне в Париже и в сентябре в Стэнфорде выступал на крупных конференциях на английском языке. «Я, конечно, совсем от заикания не избавился, но научился технически выступать без запинок, а в обычной речи до этого далеко», — объясняет Сажин.

Воля — ограниченный ресурс. «Невозможно долго и упорно двигаться к цели только за счет силы воли, — говорит Долгов. — Представьте себе, что силы воли не существует, и найдите другие ресурсы, которые позволят вам достигнуть желаемого, это ваш первый шаг к лучшему будущему».

ОТВЛЕКАЮЩИЙ ФАКТОР

Часто достижению цели мешает привычный образ жизни, убеждены психологи. Прежде чем поставить себе целью выучить иностранный язык, надо понять, как впишется это начинание в ваш список приоритетов и привычный график, не противоречит ли эта цель другим, найдутся ли у вас силы и время на реализацию плана, говорит Галина Сартан, гендиректор Katarsis Business Group. Может быть, выучить язык в Москве просто нереальная цель для работающей женщины, у которой двое детей и есть другие приоритетные задачи: повышать квалификацию, уделять больше времени семье и детям. «У меня, например, изучение английского занимало много времени и сил, а простое погружение в языковую среду, когда я два раза в течение двух недель занималась в о-Анжелесе на бесплатных курсах для эмигрантов, дало отличный результат — повышение знания языка на один уровень, — рассказывает Сартан. — В Москве я даже не смогла найти курсы, которые бы проходили в таком режиме». Любая мотивация, включая нематериальную, живет три месяца, считает она, и уход от отвлекающих факторов помогает сделать за месяц то, на что в привычной обстановке ушли бы годы.



Существенно проще начать делать что-то новое, изменив заведенный ритм: распорядок дня, обстановку или круг общения, рекомендуют исследователи Стэнфорда. Смена работы, переезд или просто путешествие — отличный катализатор изменений на всех фронтах, ведь смена среды позволяет ослабить пути старых привычек.

ЛОВУШКА ЧУЖИХ ЦЕЛЕЙ

Порой список одних и тех же целей кочует из года в год с трендом на снижение амбиций. Почему так происходит? В социальных сетях была популярная картинка-демотиватор про то, как эволюционировал составленный кем-то план на год. Амбициозные цели «похудеть на 25 кг» и «добиться повышения зарплаты в 2 раза» сначала перекочевывают из года в год, потом мельчают и в конце концов приводят к катастрофическому провалу по всем фронтам, замечает Долгов.

«Я часто попадал в ловушку чужих целей, — объясняет Армен Петросян, издатель электронного журнала «Жить интересно!». — Начав бегать для поддержания физической формы, я поставил себе цель пробежать в 2013 г. два марафона. Это были вполне конкретные задачи, я заранее оплатил регистрацию, купил билет. Придумал себе результат, с которым хочу финишировать. К сентябрю травма помогла осознать, что моя истинная цель — быть здоровым и энергичным. Для этого мне достаточно пробегать по 10 км пять раз в неделю».



Пытаться сразу достичь грандиозных изменений — другая типичная ошибка. «Удвоить доход или вполтину уменьшить вес за год удастся единицам, — убежден Долгов. — Настроившись на невыполнимый результат, вы быстро разочаруетесь и прекратите движение. Правильное решение — быть готовым к постепенным переменам и радоваться маленьким победам». И еще. Если не разбивать цели на более маленькие по ходу года, они обречены на провал, добавляет Дьяконов.

СИНДРОМ ЛЕНИВОГО СТУДЕНТА

■ Фокусировать внимание на абстрактных целях, а не на конкретном поведении — тоже залог неудачного планирования. «Самая большая ошибка — составлять списки целей и потом не использовать их в еженедельном и ежемесячном планировании», — считает Дьяконов.

«В списке моих целей за прошлый год была такая: улучшить свой уровень программирования, чтобы более осмысленно вникать в разработку нашего сайта, — приводит пример Сажин. — Реализовать ее не удалось, потому что каждый раз находил отговорки для себя, а на самом деле было лень».

Строить планы на год или два проще, чем поставить задачи на неделю и реализовать их, как убедился на собственном опыте Петросян. Чем дальше срок реализации, тем сложнее выбрать ближайшее действие, говорит он: «Мы составляем планы, успокаиваемся и погружаемся в рутину повседневности». Это синдром нерадивого студента, откладывающего начало подготовки к экзаменам до самой сессии, считает Петросян. Он рассказал, что 20 лет планировал заняться английским: «Трезвеешь, когда учишь время, которое ты каждый день инвестируешь в свою цель. Моя цель на этот год — 1 час занятий английским каждый день. 5 часов в неделю. 20 часов в месяц. 240 часов год». Только такие конкретные планы с ежедневным контролем работают.

ОТРИЦАНИЕ И НЫТЬЕ

■ Негативная формулировка — очень распространенная ошибка при постановке цели, считает Вера Александрова, директор департамента оценки персонала компании Case. Не опаздывать, не есть сладкого, не раздражаться по пустякам — такие никуда не годятся, их стоит переформулировать на позитивные. Например, «хочу вовремя приходить на работу, есть здоровую еду, всегда соблюдать спокойствие». Не стоит пытаться прекратить что-то старое, лучше и эффективнее запланировать начало чего-то нового, напоминают эксперты. Фокусируй-тесь на активности, а не на избегании, уточняют исследователи из Стэнфорда.

«Едва ли не главная причина, по которой наши планы на год так и остаются записками на холодильнике, — это нытье, — убежден Долгов. — Всем нам свойственно жаловаться на отсутствие сил и энергии и откладывать совершение трудных поступков до отпуска или до весны. Мы надеемся где-то набраться сил и тем временем продолжаем бездействовать. Это самая большая ошибка. Аппетит приходит во время еды, а энергия, силы и мотивация — в процессе деятельности. Начните делать хоть что-нибудь, это даст вам силы на главное». ■

Болтать с коллегами на посторонние темы полезно для карьеры

Существует расхожее мнение, что женские разговоры в офисе — это зло и сплетни. И именно в женском коллективе, дескать, процветает пустая болтовня, мешающая работе. Однако сейчас все чаще в роли офисных болтунов выступают мужчины. Причем многие из них вполне карьерно успешны

**РУКОВОДИТЕЛИ
ПРОДВИГАЮТ
ТЕХ, КОМУ
ДОВЕРЯЮТ**

■ Корреспондент FT провела небольшое расследование, чтобы понять, как часто люди разговаривают в офисе. «Когда я сталкивалась с офисными болтунами, как правило, это были мужчины. Женщины обычно сидели на своих местах: голова опущена, работа идет», — делится она наблюдениями.

«Моя знакомая, молодая женщина, работающая в медиакомпании, только что узнала из беседы с начальником, что, хотя работает она отлично, у нее все же есть проблема. Она недостаточно много болтает с коллегами, — пишет корреспондент FT. — Мою знакомую несколько возмутил выговор за то, что на рабочем месте она занимается делом, а не обсуждением того, можно ли положить в песто слишком много орешков».

Поболтать о том, как прошла вчерашняя вечеринка или где купить модную сумку, бывает полезно. «Перекинуться парой слов с коллегами, рассказать шутку, обсудить последние новости — все это помогает ближе узнать друг друга, влияет на общий уровень доверия. Ведь чем больше мы уверены, что человек имеет схожее мнение, тем больше ему доверяем», — замечает Роман Иванов, старший партнер Formatta. Опираясь на доверие, можно быстрее решать проблемы, а руководители продвигают именно тех, кому доверяют, говорит консультант.

БОЛТЛИВОСТЬ КАК КОМПЕТЕНЦИЯ

■ Сейчас и мужчины, и женщины довольно мало разговаривают в офисе. Возможно, это связано с усилением присутствия в нашей жизни конкурентов личного общения — Twitter, Facebook и т. д. Возможно, стресс сейчас ощущается больше, чем раньше.

**Елена Горелова
Мария Подцероб**
Вегомости

полезные Сплетни

90% всех офисных разговоров, как мужских, так и женских, — это сплетни, показало исследование, проведенное в 2012 г. в мстердамском университете. Однако исследователи пришли к выводу, что это не так уж и плохо. Оказывается, разговоры за спиной упорядочивают работу в офисе и повышают производительность труда. С одной стороны, страх стать притчей во языцех держит в узде тех, кто хуже работает. Как следствие, они начинают работать лучше. С другой — у тех, кто вместе сплетничает, появляется чувство локтя. Коллектив сплочается.

Но без личного общения продвинуться в компании сложно. Это подтверждает и российское исследование, проведенное ВШЭ в январе 2014 г. (в нем приняли участие менеджеры 145 российских компаний). Например, сотрудница из ЕУ рассказала: «Я знаю нескольких девушек, которые очень быстро продвинулись просто потому, что много общались: люди их знали, знали, кто они. В компании так много сотрудников, что, если тебя отличают, тебе будет намного легче. Эти девушки со всеми общались, у всех были на виду и очень быстро продвинулись». Причем помогают «сделать себе имя» не только серьезные разговоры о работе и выступления на собраниях, но и безобидная «болтовня о шпильках».

Участники исследования утверждали, что выстраивают дружеские связи не для выгоды и продвижения, а просто общаются с теми, кто им нравится, рассказывает Марина Семина, доцент кафедры управления человеческими ресурсами ВШЭ. Женщины в офисах общаются в основном за обедом — с вышестоящими и нижестоящими. «Разговоры в неформальной обстановке сплочивают. И вполне логично, что затем может последовать продвижение. Ведь кого ты скорее продвинешь? Того, кого знаешь, а не kota в мешке», — говорит Семина.

МЕСТО ДЛЯ РАЗГОВОРОВ

Привычка отмалчиваться в офисе тормозит развитие карьеры, считают некоторые руководители. «Женщинам в продвижении по карьерной лестнице мешает не отсутствие амбиций. Из-за того что они часто слишком загружены дома, они не участвуют в простых безобидных разговорах с коллегами», — убеждена Инга Бил, у которой большой опыт работы в мужском коллективе на посту гендиректора Lloyd's of London.

В некоторых компаниях женскую общительность поддерживают. В российском представительстве компании Amway работает 600 женщин, это 73% штатного персонала. И свойственная женщинам тяга к разговорам, в том числе на темы, не связанные с работой, здесь не осуждается, а, наоборот, приветствуется. Главное — чтобы стиль общения был позитивным, убеждена Анна Сошинская, директор по внешнекорпоративным связям Amway. Тем более что разговоры о семье, детях, здоровье отчасти пересекаются с темой бизнеса компании, которая продает косметику, товары для дома, биодобавки и витамины. «В офисе у нас есть

12 000 Слов в день

Мужчины все еще чуть менее разговорчивы, чем женщины, но они уже догоняют женщин по уровню общительности, говорит Роман Иванов, старший партнер Formatta, ссылаясь на исследование британской компании Saville Consulting. В книге «Европейский ум» Уэйн Ризендин, которая вышла в 2006 г., говорится, что женщины произносят за день **20 000** слов, а молчаливые мужчины — всего **7000**. Однако другие исследования показывают, что это не так: и мужчины, и женщины произносят около **12 000** слов за день.

кухня, куда сотрудники ходят пить чай, поболтать и переключиться», — говорит Сошинская. Общительность, интерес к людям — одна из главных компетенций сотрудника, ведь бизнес прямых продаж основан как раз на общении.

Разговорчивость и дружелюбие наряду с другими 36 компетенциями важны для карьерного успеха в постиндустриальной экономике, убежден Иванов. Человек, который умеет выстроить коммуникацию с разными людьми, произвести впечатление и привлечь внимание к своим достижениям, с большей вероятностью добивается целей на работе, добавляет он.

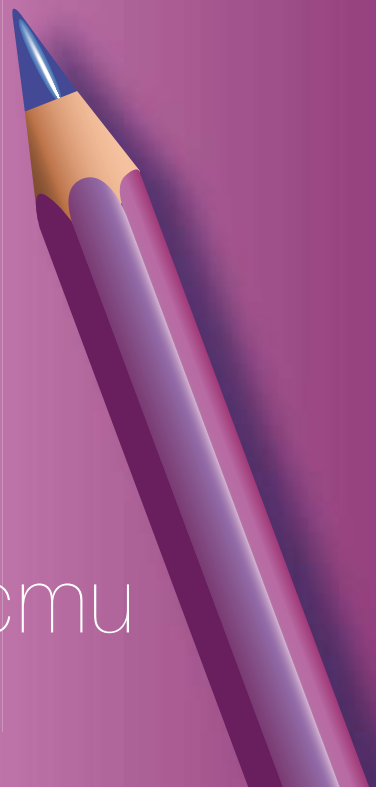
После 40 лет люди становятся менее разговорчивыми, говорится в исследовании Saville Consulting. А вот разницы во влиянии разговорчивости на успех в разных странах, отраслях, профессиях и должностях не выявлено. Это говорит о том, что, кем бы и где бы вы ни работали, стоит больше общаться с людьми, это один из путей к успеху, уточняет Иванов. ■

Использованы материалы FT





НОВЫЕ БИЗНЕСЫ,
НОВЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ



Скворечники прилетели

В кризис 2008 г. Алексей Лапшин пошел на риск — открыл бизнес по производству скворечников. Выручка его мастерской «Мастер Карло» в прошлом году составила 2,5 млн руб.

**БИЗНЕС
С НОСТАЛЬГИЧЕ-
СКОЙ ОКРАСКОЙ**

После окончания факультета лесоинженерного дела Московского государственного университета леса Алексей Лапшин мог либо пойти в аспирантуру, либо поехать работать инженером на какое-нибудь предприятие подальше от Москвы. Но молодой человек выбрал третий путь — ушел в сферу, далекую от его специальности: рекламу.

«Я был менеджером по рекламе, руководителем отдела, а с 2008 г. начал заниматься интернет-маркетингом — сайтами и их продвижением», — рассказывает он. В одной из компаний он познакомился с Александром Казорисом, и вместе они решили запустить интернет-магазин по продаже скворечников: придумали название — «Мастер Карло», сделали сайт (на это ушло в совокупности около 60 000 руб. из личных сбережений) и начали искать подрядчиков. На изготовление 100 шт. скворечников у них ушло около 35 000 руб. Вскоре первая партия товара была готова. Ее начинающие предприниматели продали на Avito.ru (собственный сайт тогда еще не был раскручен).

В 2009 г. на рынке практически никого не было, кроме компании Skvorecniki.ru и еще нескольких мелких производителей, говорит Лапшин: «О серьезной конкуренции в то время и речи быть не могло».

НА ГРАНИ КРАХА

В какой-то момент Казорис, сильно загруженный основной работой, решил выйти из бизнеса, Лапшин за 30 000 руб. выкупил у него его долю и стал единственным владельцем проекта. «Параллельно я продолжал работать в компании, занимавшейся IT-консалтингом, и, когда доходы от «Мастера Карло» стали больше моей зарплаты, я решил организовать собственное производство», — вспоминает предприниматель. К этой мысли его подтолкнуло еще и то, что подрядчики в большинстве своем к работе относились прохладно и делали скворечники не самого лучшего качества. «Иногда мне было стыдно их продавать», — признается Лапшин.

Начинающий предприниматель поделился планами с другом детства. Тому очень понравилась идея, и он решил подключиться к бизнесу, не входя в долю. Приятели договорились, что будут делить прибыль пополам. Во Внукове они арендовали 70 кв. м в здании разорившегося столярного цеха, вложив вдвоем около 700 000 руб. из личных сбережений. Деньги пошли на покупку станков, сырья, зарплату рабочим, аренду помещения (40 000 руб. в месяц), ремонт цеха.

Оксана Гончарова
Вегомосты

Чтобы окупить эти расходы, про скворечники на какое-то время пришлось забыть. Молодые люди занялись более прибыльным товаром — бытовками, хозблоками, колодезными домиками и будками для собак. Они сразу распределили между собой обязанности: Лапшин привлекал заказы, а его товарищ следил за производством. Мастерская начала зарабатывать деньги, и вскоре между партнерами начались первые разногласия: как часто бывает в таких случаях, тому, кто был ближе к производству, начало казаться, что он делает для бизнеса больше. «Мы поссорились, и однажды друг приехал на производство и забрал все станки, — рассказывает Лапшин. — Я остался с пустым цехом, долгами по зарплате и аренде и, что самое неприятное, очередью заказов, которые были уже оплачены и ждали своего часа».

Заняв по знакомым и родственникам почти 1 млн руб., Лапшин купил новое оборудование, выплатил долги и начал работать на том же месте. «С мая по сентябрь от клиентов не было отбоя, — вспоминает предприниматель. — Долг удалось погасить буквально через четыре месяца. Но к поздней осени снова начались трудности: заказов приходило все меньше, платить аренду становилось сложнее, и уже второе мое производство оказалось на грани краха».

ЗА СОВЕТОМ К БАБУШКЕ

Решив отдохнуть от проблем, Лапшин отправился к бабушке в Рязанскую область, в деревню Богородицкое. Он поделился с ней своими неудачами, и та недолго думая дала совет: «А попробуй занять наших мужиков». Предприниматель обошел дом за домом, нашел тех, кто перебивался временными заработками, и предложил им работу. «Я перевез оборудование в деревню, там мы вместе с несколькими работниками обустроили цех, — рассказывает Лапшин. — На транспортировку станков у меня ушло около 50 000 руб.».

После этого он уехал в Москву искать заказчиков и столкнулся с новой проблемой: с учетом доставки из Рязанской области товар получался дорогим. Нужно было любыми способами оптимизировать расходы: например, принимать крупные заказы и арендовать склад в Москве, чтобы уже с него развозить клиентам товар. Необходимым складом оказался гараж, аренда которого стоила 90 000 руб. в год. Вскоре предпринимателю подвернулся и удачный заказ: позвонили из компании и попросили сделать около 700 скворечников для корпоративных подарков. Их цена оказалась выше обычной, так как клиент пожелал, чтобы на скворечниках был выжжен логотип компании и они были раскрашены в корпоративные цвета.

ДЕТСКИЙ КОНСАЛТИНГ

«Корпоративные заказы — перспективное направление, но, чтобы конкурировать с другими производителями, нужно было придумать что-то новое», — говорит предприниматель. Идею неожиданно подсказала дочка: она попросила сделать скворечник специально для нее и вместе с ней повесить его на дерево.

КАКИМ ДОЛЖЕН БЫТЬ СКВОРЕЧНИК

Татьяна Ильина, старший научный сотрудник биологического факультета МГУ: «Так как птицы внутри дуплянки выют гнезда, отверстие не должно быть слишком низким, иначе птенцы станут добычей хищников. Также скворечник должен дышать — его нельзя покрывать лаком, а внутреннюю доску следует оставлять нестроганой, чтобы оперившиеся птенцы могли потом без проблем вылезти из гнезда».

«И тут я подумал: почему бы не сделать скворечник-конструктор, который мог бы легко собрать даже ребенок?» — смеется Лапшин. По замыслу он должен был быть упакован в красивую коробку, чтобы его всегда можно было преподнести в качестве подарка: «Тогда я понял одну вещь: сами по себе скворечники мало кому нужны. Это должен быть коробочный продукт. С таким товаром уже можно заходить и в сети».

Реализовать идею помогли бывшие коллеги-дизайнеры: они нашли нужного человека, который разработал для скворечников «Мастера Карло» упаковку. А изготовила ее компания «Комупак» (1000 коробок обошлась фирме в 80 000 руб.).

Дальше к делу подключилась Наталья Крикунова, которая начала продвигать проект в соцсетях. Лапшин познакомился с ней, когда у него еще было производство во Внукове. Тогда, работая с группой волонтеров, она заказала у его фирмы 100 утепленных собачьих будок для одного из московских приютов. Это был скорее благотворительный проект, чем клиентский заказ: товар волонтерам предприниматель продал по минимальной цене. «Часть расходов фирма компенсировала за счет сопутствующих заказов, — рассказывает Лапшин. — Это была наша добрая воля: мне понравилась позиция Натальи, то, чем она занималась. Мы продолжили общаться дальше, стали друзьями, и спустя какое-то время я пригласил ее в свой проект».

Крикунова, имея за плечами 10 лет работы в интернет-маркетинге, создала в соцсетях странички и начала рассказывать об идее «элитного жилья для птиц». Это сразу дало ощутимый эффект — люди стали проявлять интерес к проекту, к птицам вообще. В течение прошлого года скворечники для своих партнеров и сотрудников у «Мастера Карло» заказали такие компании, как «Ситилинк», банк «Открытие», Demis Group, Cushman & Wake eld. В 2014 г. совокупная выручка мастерской составила более 2,5 млн руб. Наибольшую часть в ее структуре (70%) составляют корпоративные продажи, остальное приходится на розничные. В этом году «Мастер Карло» планирует увеличить долю розницы до 50%. В фирме Лапшина пытаются развивать и другие направления — например, мастер-классы для детей, но они пока составляют наименьшую статью доходов, так как большинство из них предприниматель проводит бесплатно.

СПРОС И КОНКУРЕНЦИЯ

«Сейчас на рынке много мелких предприятий, которые покупают дешевое сырье и продают товар по низкой цене, — рассказывает Лапшин. — Людям сложно объяснить, почему скворечник не может стоить 300 руб. У нас столько составляет только его себестоимость. Средняя же цена в «Мастере Карло» — 750 руб., но для нас важно качество древесины, то, как она подготовлена для производства».

В кризис, увы, дешевым не получается даже отечественный товар, замечает предприниматель: «Мы, например, возим сырье из Белоруссии, и, как только начались антироссийские санкции, дерево сразу подорожало на 30%. Почему — непонятно, ведь это наш лес, его не везут из Европы. Вслед за деревом подскочили и цены на упаковку. В среднем ее себестоимость выросла на 20—25%».

Чтобы не устанавливать запредельные цены на готовую продукцию, мы стараемся закупать сырье большими партиями, что дает нам дополнительный дисконт в 3—5%».

Один из игроков этого рынка, не пожелавший называть свое имя в печати, заявил, что скворечный бизнес для него хобби. «Приносить больших доходов он не может, — оказался категоричным собеседник. — Это также хорошее занятие для пенсионеров и инвалидов, которые, не снимая в аренду дорогие производственные площади и не нанимая рабочих, могут самостоятельно выпиливать скворечники у себя в гараже».

Впрочем, не все с этим согласны. «Неудачу терпят те, кто устанавливает слишком высокие цены, — замечает Михаил Михеев, руководитель по развитию интернет-магазина Bird-market.ru. — У тех, кто пытается продавать свой товар, делая 200—300%-ную накрутку от его себестоимости, продажи идут плохо, особенно сейчас. Наша цена на скворечники начинается от 400 руб. при себестоимости 280—300 руб. Есть, конечно, и более дорогой товар — например, кормушки за 3500 руб., но их мы держим скорее для ассортимента. В общем объеме продаж на них приходится не более 1—2%».

В бизнесе Михеева 90% выручки составляют продажи скворечников. Остальные 10% приходятся на домики для грызунов, будки для собак, перголы, садовую мебель и другие изделия из дерева. У него так же, как и у Лапшина, свое производство. И находится оно тоже в Рязанской области. «Там намного дешевле аренда, — объясняет Михеев. — Мы снимаем одно из помещений бывшей фермы, за которое платим около 100 000 руб. в месяц. В Москве такая площадка стоила бы не меньше 1,5 млн руб.».

«Мы заказывали 550 скворечников-конструкторов в качестве корпоративных подарков для своих клиентов, — рассказывает Алсу Зианшина, старший директор, руководитель отдела маркетинга и PR Cushman & Wakefeld. — Во-первых, нам понравилось, что это российское производство, а во-вторых, то, как сделаны сами скворечники. Получив заказ, мы оценили и другое — скорость работы. Крышу наших скворечников нужно было покрасить в красный цвет, а также сделать специальную упаковку с надписью «Весна придет». На все это у «Мастера Карло» ушло три недели».

«Спрос на домики для птиц (дуплянки — скворечники или синичники) есть — люди с удовольствием вешают их не только в саду на дачах, но и на балконах в городах», — говорит Татьяна Ильина, кандидат биологических наук, старший научный сотрудник биологического факультета МГУ. Рынок перспективный, замечает она, но существует одно условие — скворечники должны быть не только доступными по цене, но и практичными, бизнес нуждается в консультациях специалистов-орнитологов: «Загляните в Филевский парк — там висят совершенно неудобные для птиц «русские избушки». Деньги вложены, считай, впустую. Это вовсе не означает, что нужно быть аскетом. Распишите домик хоть под хохлому, главное — чтобы внутри пол не был выстлан «паркетом». ■



Рынок перспективный, но существует одно условие: скворечники должны быть не только доступными по цене, но и практичными, бизнес нуждается в консультациях специалистов-орнитологов

Английский пациент

Обычная учительница создала самую модную языковую школу в своем районе. 200 человек жгут очереди записаться к ней на занятия

**«Я РАБОТАЛА
НА ПЯТИ
РАБОТАХ,
НО ВСЕГДА
ЗНАЛА, ЧТО
У МЕНЯ БУДЕТ
СВОЯ ШКОЛА»**

В то время как ровесницы Маргариты Назаровой брали кредиты на шубы и платья, она, 22-летняя, заняла в банке 150 000 руб., чтобы поехать учиться преподаванию в Лондон. Тогда, восемь лет назад, это было первое вложение в мечту — ей хотелось открыть собственную языковую школу. Но главной инвестицией стала ее целеустремленность: за три года бизнес трижды оказывался на грани краха, но она смогла спасти его. Сейчас его оборот — 1,2 млн руб. в месяц, что вполне себе достижение для маленькой школы на окраине.

БИЗНЕС ОТ ПРОТИВНОГО

Еще в 2011 г. Назарова была обычным преподавателем английского и ездила в метро с двумя громадными сумками, набитыми мячиками для занятий с детьми: она предпочитает игровой подход в обучении. «Я работала на пяти работах, стаптывала три пары обуви за зиму, но всегда знала, что у меня будет своя школа», — вспоминает она. Работая по найму, подмечала ошибки в организации курсов иностранных языков и обещала себе: в ее школе такого не будет. Например, не будет педагогов, говорящих с детьми менторским тоном, не умеющих вести с учениками диалог и увлекать их.

Вообще, это получился бизнес от противного: поначалу Назарова просто хотела преодолеть свою ненависть к изучению языка — результат унылого образования в английской спецшколе. Потом дело увлекло ее всерьез. Назаровой нравилось работать с детьми: она пять раз ездила вожатой в лагерь, преподавала язык тоже в основном детям. Всегда училась на дополнительных курсах — в России, Англии, США. Она зарабатывала 100 000 руб. в месяц и могла себе это позволить. После каждого этапа обучения ее компетентность росла и она могла повышать цены за свои уроки.

Школу она назвала пафосно — Lux-English, а свой первый класс открыла в 10-метровой комнатке частного детского сада в Центральном Чертанове. Именно в этом детском саду она раньше преподавала английский. По сути, Назарова продолжила заниматься тем же, только уже под вывеской собственного бизнеса: вести групповые занятия для детей в игровом формате.

Инвестиций не потребовалось — в детском саду было все необходимое для занятий, а с владелицей сада Назарова расплачивалась в конце месяца. Выручку делили так: 70% — основательнице Lux-English, 30% — директору сада. Поскольку она сама была и менеджером, и единственным преподавателем, то выручки хватало.

Елена Горелова
Вегомосту

ТРИЖДЫ ГОНИМЫЕ

Зарегистрировав школу, Назарова за два дня сама сделала сайт, руководствуясь инструкциями из интернета: «С контентом не было проблем — я описала идеи, которые вынашивала несколько лет». Разместила рекламу в «Яндекс.Директ», но откликов поступало мало. Тогда она распечатала объявления и пошла клеить на подъезды домов. Ходила по 4 часа в день, развешивала по 200—300 объявлений. После этого дело оживилось. К октябрю 2011 г. набралось 70 учеников.

Учебный год закончился в плюсе, но возникла проблема с помещением: детский сад закрылся. Здание продали, и сад из него выжили. После долгих поисков удалось найти неподалеку здание без отделки. Школа переехала с «Пражской» на «Чертановскую», и большинство клиентов последовали за ней. Это было что-то вроде беседки, в которую вставили окна, осенью там хорошо, а зимой холодно, приходилось работать в сапогах. Клиенты уже доверяли ей и оплачивали обучение на год вперед. Благодаря этому удалось сделать ремонт за 500 000 руб., провести отопление, но обогреть класс по-настоящему не получалось. К тому же клиентская база расширялась и места в 85-метровом помещении не хватало. Так что к лету нависла все та же угроза — переезд. С тех пор переезд после сделанного ремонта стал нехорошей традицией.

В сентябре 2013 г. школа обосновалась на первом этаже жилого здания. К этому времени в Lux-English работало семь преподавателей. «Когда закончился ремонт, я обнаружила, что денег на счете нет — мы даже ушли в минус на 200 000 руб. — и зарплату педагогам платить нечем», — говорит Назарова. Тогда она придумала необычный ход. Вложила 30 000 руб. в издание дисков с записями уроков и стала раздавать ученикам: «Я просила подарить диски всем детям в их классе или группе детского сада». За счет этого школа получила приток новых клиентов. А летом организовала лагерь для младших школьников, заработав за две недели 200 000 руб. Справиться с кризисом помогли клиенты, которых стало 150 человек, и преподаватели, согласившиеся потерпеть. Назарова признается, что до сих пор ей не удалось погасить все долги по зарплате.

ОДИН ИЗ 100

Профессионализм и харизма преподавателей, их умение сделать обучение интересным и результативным — основной критерий, которым руководствуются клиенты при выборе курсов. Поэтому популярные школы очень придирчиво выбирают сотрудников. «Мы подсчитали, что принимаем на работу одного из 36 человек, приходящих на собеседование», — делится Александр Ларьяновский, управляющий партнер онлайн-школы английского языка Skyeng. В школе работает 120 преподавателей, которые дают уроки по скайпу, 1600 учеников, оборот — \$1,6 млн в год. Здесь действует «тройная система очистки» при подборе кадров: сначала кандидата собеседует HR-менеджер,

ФРАГМЕНТИРОВАННЫЙ РЫНОК

Каждый год только в Москве и области открывается по 30—40 новых языковых школ, рассказывает Александр Ларьяновский, управляющий партнер онлайн-школы английского языка Skyeng, ссылаясь на исследование, которое сделала компания «Технологии роста». Одновременно закрывается или перепрофилируется около 15—25 школ в год. Среди переставших работать за последние шесть лет курсов, например, «Учебный центр на Арбате», «Мультилингвист», Franglais Club, «Позитив групп», «Лингва англика», говорится в исследовании.

Аудитория курсов иностранного языка только в Москве — около 100 000 человек в год, добавил эксперт. Рынок этот очень фрагментирован, даже самые крупные игроки — сетевые языковые школы ВКС и English First — имеют небольшую долю рынка. Например, ВКС — 6% столичной аудитории.

потом тест на знание английского и наконец — собеседование с психологом, чтобы понять, насколько человек мотивирован, трудолюбив и надежен. Еще более жесткий отсев — 99% — в школе Native English, которую основал Антон Брежестовский, бывший преподаватель сетевой школы ВКС. Харизма и умение построить групповые занятия так, чтобы они были эффективными и нескучными, — главные требования к преподавателям, рассказал он.

Так сложилось, что преподаватели в Lux-English — девушки до 32 лет. «Из 50 человек, которые приходят ко мне на собеседование, я принимаю только одну», — разводит руками Назарова. Не проходят педагоги с опытом работы в школах — у них обычно учительский апломб, они не умеют увлечь детей, выстраивать отношения с родителями, быть открытыми и дружелюбными, считает она.

«Мы должны работать, как врачи: взрослые люди приходят к нам со своей болью и разочарованием из-за того, что не сумели выучить язык, и детей приводят, чтобы им сделали прививку от этой болезни, — объясняет Назарова. — Мы не должны разочаровать их еще раз».

МОДЕЛЬ ФИТНЕС-КЛУБА

Бизнес-модель у языковых школ похожа на модель фитнес-клубов: они тоже продают абонементы на несколько месяцев вперед — и клиенты, по сути, инвестируют в развитие бизнеса. «Однако в трудные времена заставлять пользователей платить за долгий срок не очень хочется, хотя для бизнеса это, безусловно, выгодно, — замечает Ларьяновский. — И уже сейчас видно, как большие офлайн-школы дают дисконт, лишь бы набрать кассу».

В будущем, особенно с учетом кризиса, офлайн-форматы обучения будут умирать: люди станут выбирать более дешевые и удобные по графику онлайн-уроки, считает он. Впрочем, есть исключения — обычные занятия в классе будут востребованы людьми, которым нужно получить сертификаты обучения, стеснительными учениками и нужны детям моложе девяти лет.

К лету 2014 г. школа Назаровой опять оказалась бездомной. Арендная плата выросла с 250 000 руб. в месяц до 490 000 руб. На счете около 1 млн — едва хватало, чтобы дотянуть до начала учебного года. Надо было снова съезжать.

Но в этот раз Назарова проявила чудеса интуиции. Она написала письмо в компанию «Капитал групп», которой принадлежит ТЦ «Авентура» возле ст. м. «Чертановская». Рассказала о школе, количестве постоянных клиентов и прогнозах, о потоке покупателей, который она может создать для торгового центра. В тот же день ей позвонила менеджер — оказалось, в «Авентуре» есть помещение между магазином «Детский мир» и кинотеатром, которое они хотели бы сдать языковой школе. Так совпало. Цену для помещения такого уровня назначили приемлемую — около \$11 000 за 325 кв. м. Впрочем, выяснилось, что делать ремонт здесь можно только с помощью сертифицированных бригад, их услуги стоят от 1,3 млн руб. Таких денег не было. Назарова написала примерно 500 писем, обзвонила всех знакомых, одноклассников, клиентов. И все-таки нашла бригаду, которая сделала ремонт по всем правилам и по цене вдвое дешевле. «Добрых и готовых помочь людей в Москве много, надо просто чаще пытаться найти их», — резюмирует Назарова. ■

Молочные братья

Владельцы «Фермы братьев Чебурашкиных» выиграли патентный спор за право использовать свою собственную фамилию в названии бренда молочных продуктов

В названии компании братья Владислав и Станислав Чебурашкины использовали собственную фамилию. Они создали бизнес вместе с отцом — Георгием Чебурашкиным: он родился за 25 лет до появления ушастого персонажа, которого придумал писатель Эдуард Успенский, говорит Владислав, генеральный директор компании.

УШИ НЕ ТОРЧАТ

Однако начиная с 2011 г. владельцы фермы безуспешно пытались зарегистрировать бренд в разных вариантах: «Чебурашкин продукт», «Ферма братьев Чебурашкиных» и проч. Патентное ведомство отклонило их заявки.

Товарный знак «Чебурашка» по нескольким классам продуктов принадлежит Успенскому с 90-х гг. Писатель уже выигрывал патентные споры с производителями, пытавшимися использовать это слово. Но на этот раз в Роспатенте пришли к заключению, что «Ферма братьев Чебурашкиных» не ассоциируется с ушастым персонажем и «не использует его репутацию». Поэтому товарный знак будет зарегистрирован.

Успенский ничего не слышал о заключении Роспатента, как рассказал писатель «Ведомостям». Он уточнил, что с этой историей будут разбираться его юристы.

ОШИБКИ С НАВОЗОМ

Заняться производством молока братья решили еще в начале 2000-х. Сейчас холдинг состоит из четырех ферм и завода в Подмоскowie, способных производить и перерабатывать 100 т молока в день. Вырос он из другого семейного бизнеса — норильской компании «Нординвест», которую создал старший Чебурашкин. Именно отец предложил сыновьям развивать фермерское направление. И теперь семья владеет компанией с годовой выручкой около 350 млн руб.

Чебурашкины начали с того, что купили долю в полуживом колхозе. Инвестиции в развитие хозяйства «Смычка» в Сергиево-Посадском районе составили \$15 млн. Это средства семьи, заработанные на сервисе по переработке отходов горного производства, объясняет Владислав. Отцовские деньги потратили на закупку коров, оборудования и восстановление полей и ферм. В 2004 г. Чебурашкины приобрели второе хозяйство — «Дубна плюс» в Дмитровском районе, в 40 км от первого.

**ЧЕБУРАШКИНЫ
НАЧАЛИ
С ТОГО, ЧТО
КУПИЛИ ДОЛЮ
В ПОЛУЖИВОМ
КОЛХОЗЕ**

Елена Горелова
Ведомости

Руководителем фермы семья назначила Владислава. Хотя он учился в Бостоне, где получил степень MBA, в управлении сельским хозяйством поначалу мало что понимал. А ведь ему предстояло построить молочное дело полного цикла.

Первую партию коров из Венгрии завозили поздней осенью. «Коровы прибыли беременные, нам предрекали потерю 30% поголовья», — вспоминает Владислав. Но ветврач, зоотехник и рабочие так постарались, что практически все коровы и телята выжили.

Еще один прокол вышел с оборудованием коровника. Каждая корова производит в день около 60 кг навоза. Трубу, которая должна его выводить из помещения, при строительстве заложили неправильно, зимой она промерзла и ферму завалило навозом. Пришлось выгребать его с помощью трактора и переделывать «канализацию».

НАДОИ С ВЕНДИНГА

Поначалу фермеры зарабатывали на продажах сырого молока крупным переработчикам — «Вимм-билль-данну» и др. Но в 2010 г. компания начала терпеть убытки: конкуренция на рынке выросла, и заводы стали закупать молоко по убыточной цене в 10 руб. за литр.

Тогда Чебурашкины придумали торговать молоком через вендинговые аппараты. Идею привез из Италии Иван Соломаха, школьный приятель Владислава. Для этого проекта братья в доле с Соломахой создали компанию «Живой поток». Разработали дизайн молокоматов под брендом «А-молоко» с пластиковой коровой на крыше. Каждое утро в автомат загружается свежее молоко: покупатель наливает его в стерильную бутылку, которую выдает тот же автомат. В 2011 г. молокоматы устанавливали прямо на улицах — на железнодорожных станциях и в других людных местах. Позже они появились в супермаркетах и ТЦ.

Со временем ассортимент у Чебурашкиных расширился. Молокоматы переоборудовали так, что на витринах можно красиво разместить творог, кефир, сметану, йогурты разных вкусов. Приумножив богатство выбора, фермеры увеличили и выручку с каждого автомата с 200 000 до 360 000 руб. в месяц.

На долю вендинга приходится 10—15% оборота компании, хотя работающих молокоматов всего 35. Автоматы «А-молоко» прижились в основном в подмосковных городах — Лобне, Королеве, Дмитрове, Дубне. В Москве некоторые точки, например в ТЦ «Рио», пришлось закрыть. Причин несколько. Либо точки



оказались неудачными, с низким трафиком, либо пострадали от борьбы, которую Москва ведет с ларьками, рассказывает Владислав.

Именно молокомамы помогли компании выстоять в трудные времена. Только на них в 2013 г. она заработала 100 млн руб.

НА ПОДЪЕМЕ ЧУВСТВ

Мелкие и средние фермеры в условиях введения санкций получают редкий шанс выйти на рынок и занять свою нишу, убежден Андрей Даниленко, председатель правления отраслевого Союзмолока.

Фермерам, которые выводят на рынок продукты, повезло: у потребителей подъем патриотических чувств, санкции освободили место на полках, подтверждает Андрей Голубков, руководитель пресс-службы «Азбуки вкуса». Раньше сети опасались работать с фермерами из-за нестабильного качества продуктов и перебоев в поставках. Но сейчас «Азбука вкуса» готова контролировать качество сама: появилась своя лаборатория, которая этим займется.

«Мы уже заключили договор и на поставку продукции Чебурашкиных, у них настоящее вкусное молоко с ограниченным сроком годности, — замечает Голубков. — Из других брендов, которые будут конкурировать в сегменте качественных молочных продуктов, можно назвать «Русское молоко», «Завтрак на траве», «Это лето», «Угличе поле».

Возможно, отрасль пойдет в рост за счет повышения спроса на молоко и снижения доли производителей, подпавших под санкции, полагает Андрей Кривенко, основатель компании «Избенка», которая торгует свежими молочными продуктами фермерских хозяйств. Розничную сеть Кривенко начал строить в 2009 г., открывая торговые прилавки в супермаркетах и павильонах у метро.

ДЕРЕВЕНСКИЙ КЛАСТЕР

В сентябре начал работать завод в подмосковной деревне Олявидово, который Чебурашкины построили с нуля. Сейчас он производит 19 наименований молочных продуктов. Завод расположен недалеко от фермы, что делает логистику более эффективной. Фермеры рассчитывают, что год спустя он будет приносить прибыль в 90—120 млн руб. ежемесячно.

Молоко от Чебурашкиных в рознице будет стоить 120—140 руб. за литр. Ведутся переговоры с 10 сетями (в том числе с «Бахетле», Spar, «Викторией») о поставке всей линейки продуктов. За последний месяц интерес к продукции у ритейлеров заметно возрос, замечает Владислав Чебурашкин. Фермеры планируют, что их продукция окажется на полках 1000 магазинов уже через полгода.

Всего на производстве у Чебурашкиных занято 300 человек. Чтобы привлечь и удержать специалистов, они построили возле завода жилой дом на 24 квартиры, финансируют детский сад, отремонтировали больницу. Сам Владислав живет поблизости, в Сорочанах, что тоже упрощает логистику и ускоряет бизнес-процессы — доставку гендиректора на завод каждое утро. ■

ЖИРНОСТЬ И ДОВЕРИЕ

380 кг молочных продуктов в год потребляет каждый россиянин, 500 кг на душу населения — жители развитых стран. Россияне с высоким социально-экономическим статусом — самые активные потребители молока, по данным опроса «Росиндекс» компании Synovate Comcon. Выбирая марку, такие покупатели ориентируются на натуральность (71%), жирность (37%) и доверие к бренду производителя (36%).

Нелишний билетик

Трое выпускников Высшей школы экономики создали компанию с оборотом в 150 млн руб. А еще шесть лет назад иметь дело с такими технологиями клиенты опасались

**ИНТЕРНЕТ-СЕРВИС
ПОМОГАЕТ
ОРГАНИЗАТОРАМ
САМЫХ РАЗНЫХ
СОБЫТИЙ**

■ Все три основателя компании «Таймпэд» (Timerpad) — Людмила Павлова, Дарья Устюжанина и Артем Киселев — окончили Высшую школу экономики. Там же, в бизнес-инкубаторе, начали развивать свой первый проект: Павлова и Устюжанина организовывали различные мероприятия для начинающих предпринимателей — семинары, конкурсы, выступления успешных бизнесменов и т. д. А Киселев был главным по IT: разрабатывал сайт и помогал с техническими задачами.

«Когда событий стало много, по несколько в неделю, мы поняли, что без автоматизации не обойтись, — вспоминает Павлова. — Начали искать инструменты, которые помогли бы нам анонсировать ивенты, регистрировать участников, делать рассылки, но ничего готового на рынке не было, и тогда мы решили создать несложное техническое решение самостоятельно. Оно получилось удобным, им начали пользоваться не только мы, но и наши знакомые организаторы событий. В какой-то момент мы поняли, что из этого можно сделать бизнес».

Первые 0,5 млн руб. трое партнеров вложили в проект из собственных сбережений. Эти деньги пошли на разработку и развитие продукта — онлайн-сервиса для организаторов мероприятий. Спустя какое-то время ребята выиграли конкурс и получили стандартный грант в 1 млн руб. от фонда Бортника. Еще 1 млн руб. инвестировал в дело их хороший знакомый (по соглашению они не могут раскрывать его имя). За что и получил долю в бизнесе, которую в 2012 г. им обратно продал. Инвестиций хватило на то, чтобы через два года после публичного запуска проекта, который состоялся летом 2009 г., выйти на самоокупаемость. Оборот компании в 2014 г. составил около 150 млн руб.

«Сервис, который мы придумали, помогает организаторам самых разных событий — от деловых конгрессов до посиделок в кафе — привлекать аудиторию и продавать электронные билеты, — поясняет суть проекта Павлова. — «Таймпэд» пользуется более 30 000 организаторов по всей России, каждый месяц проходит около 15 000 событий, на которые регистрируется свыше 300 000 участников».

ИНВЕСТОРЫ НЕ НУЖНЫ

■ Клиенты «Таймпэда» регистрируются на сайте и получают доступ к личному кабинету, через который они анонсируют события и следят за статистикой. Создатели сервиса по продаже электронных билетов зарабатывают на том, что берут комиссию — от 7 до 9% за каждый проданный у них билет. И — если клиенту нужна помощь в привлечении аудитории — дополнительную плату за продвижение события.

Оксана Гончарова
Вегомосту

Самыми первыми клиентами компании стали друзья и коллеги предпринимателей. «Мы сами со всеми встречались, показывали решение, помогали в нем разобраться, — рассказывает Павлова. — Дальше начался вирусный эффект: люди рекомендовали нас своим знакомым, кто-то регистрировался через наш сервис на чужие события и начинал использовать «Таймпэд» для организации своих событий».

«Был у нас год, когда мы, почувствовав, что грант и ангельские инвестиции подходят к концу, пытались привлечь новые инвестиции, — говорит Павлова. — Встречались с инвесторами, вели переговоры, но все без толку». Предприниматели жили с гнетущим ощущением того, что пройдет еще 2—3 месяца, деньги кончатся и проект придется закрыть. Но в какой-то момент осознали, что деньги должны были кончиться уже давно — больше чем полгода назад, а они все не кончались и доходы позволяли проекту вполне комфортно развиваться дальше. «Это было озарение, — смеется Павлова. — Мы перестали тратить время на поиск инвестиций и сконцентрировались на развитии бизнеса. Дела пошли еще лучше».

ПОНЯТНО ДАЖЕ ДЕТЯМ

«Наша система обучения устроена так, что покупка абонемента — это только первый шаг на пути к занятиям», — рассказывает Катерина Абрамова, секретарь «Университета детей» — научно-просветительского проекта Политехнического музея, который был запущен два года назад. «Университет детей» — это место встречи школьников от 8 до 13 лет с учеными и специалистами из разных областей науки. Каждый студент (а здесь именно так обращаются к детям) должен регистрироваться на занятие, выбирать темы и самостоятельно составлять свое расписание. Организовать этот процесс для большого количества студентов без «Таймпэда» было бы невозможно, замечает Абрамова: только в течение весеннего семестра, который продлится с 7 февраля по 31 мая, учиться в «Университете детей» будет 760 человек.

Применять эту систему университет начал с первых дней своего существования. «Мы уже работали с «Таймпэдом» во время проведения Первой научной детской конференции в Москве, и опыт оказался положительным, — утверждает Абрамова. — Сотрудники компании были технически точны и согласились на партнерских основаниях с нуля разработать систему регистрации специально для нас. Мы непростой и капризный клиент, но они всегда идут нам навстречу и готовы помочь. Что касается финансовой стороны вопроса, то процент комиссии, которую берет «Таймпэд», практически такой же, как у остальных компаний».

РЫНОК РАСТЕТ

\$4,1 млрд составил российский рынок билетов на мероприятия по состоянию на 2013 г., оценивают в «Таймпэде». Из этого объема только 10—15% приходилось на электронные билеты. По прогнозам компании, к 2016 г. эта доля может достигнуть 45%

ВОСПИТАТЬ ДОВЕРИЕ

Доли между основателями компании «Таймпэд» распределились поровну. По сферам деятельности каждый занимается тем, что у него лучше всего получается: Киселев решает технологические и продуктовые вопросы, а Павлова и Устюжанина поделили между собой все, что связано с клиентами и общим менеджментом. Но иногда возникают ситуации, когда усилий всех троих не хватает и приходится обращаться к опыту конкурентов. «Так, мы много раз пробовали использовать стандартные рекламные каналы для привлечения новых клиентов, и каждый раз это был полный провал: вложения в рекламу не окупались в десятки раз, — вспоминает Павлова. — Мы продолжали попытки, тратили деньги и каждый раз расстраивались из-за результата, так как были уверены, что причина — в нашей некомпетентности». Все изменилось, когда предприниматели общались со специалистами компании Eventbrite. «Это один из самых успешных мировых аналогов нашего бизнеса, — говорит Павлова. — Они рассказали нам, что у них тоже реклама не работает и они, как и мы, прекрасно развиваются без нее за счет вирусного эффекта».

Опыт компании Eventbrite, как оказывается, вдохновил не только «Таймпэд». Подробно изучив его, создать свой бизнес на продаже электронных билетов для развлекательных мероприятий решила и Наталья Атяшева, основатель и гендиректор компании Eventmag. «Идея возникла в 2011 г., но развивать проект, когда, казалось бы, на рынке уже было несколько игроков, в том числе «Таймпэд», оказалось трудно, — говорит она. — Покупатели билетов не верили, что их пропустят по бумажке с кодом, и боялись платить через интернет. К сервису надо было приучать, воспитывать в людях доверие».

ПОДЕЛИТЬ КЛИЕНТОВ

Своим конкурентным преимуществом основатели «Таймпэда» считают то, что им троим удалось объединить в одном проекте разный опыт: с одной стороны, они не понаслышке знали, какие задачи встают перед организаторами событий, а с другой — у команды были сильные компетенции в области IT. «Конкуренты, которые работали до нас и появлялись после нас, чаще всего были либо из сферы IT и не до конца понимали специфику организации событий, либо, наоборот, считались профессионалами в инвент-менеджменте, но не были технологически подкованы», — замечает Павлова.

Вообще, рынок сервисов для продвижения событий и продажи электронных билетов очень специфичный, на нем не так много игроков, добавляет она: «Мы не конкурируем ни с инвент-агентствами, так как не организуем события, ни с билетными операторами типа Parter.ru или Kassir.ru, так как не продаем билеты сами, а предоставляем IT-решения для их продажи».



«Игроки этого рынка отличаются функционалом и клиентской базой, — рассуждает Атяшева. — Принципиальное отличие Eventmag от «Таймпэда» в том, что наш проект создавался для организаторов концертов, фестивалей, квартирников, вечеринок, а «Таймпэд» — прежде всего как сервис для конференций и образовательных мероприятий». Сегодня обе компании готовы обслуживать и тех и других клиентов.

Система электронных билетов избавляет от необходимости создания и содержания точек продаж, не нужно самим продавать билеты по номинальной стоимости, перечисляет преимущества бизнеса Атяшева. Но есть в нем и сложности, которые могут остановить любого начинающего предпринимателя. «Придумать систему, способную завоевать рынок, могут только высококвалифицированные разработчики», — считает Атяшева. Общий объем инвестиций в Eventmag составил чуть больше \$1 млн, оценивает Атяшева. Большая их часть пошла на разработку сервиса, рекламу и привлечение клиентов.

Выходить на рынок сервисов по продаже электронных билетов, может, и дорогостоящее мероприятие, но точно перспективное, не сомневаются в «Таймпэде». «Сейчас мы наблюдаем бурный рост доли электронных билетов на мероприятия, как это происходило лет пять назад с авиабилетами», — говорит Павлова. Уже в 2014 г. компания получила более чем двукратный рост выручки по всем сегментам бизнеса, а по некоторым — четырехкратный. Это открывает отличные возможности развития как для существующих игроков, так и для новых компаний, обнадеживает она. ■



Венский цех в Лефортове

Семья юристов спасла от закрытия цех фабрики «Большевик». За два года производство тортов выросло с 10 до 150 т в месяц

«РОДИТЕЛИ
РАССКАЗЫВАЛИ
МНЕ, ЧТО ПО
ТРУБАМ РЯДОМ
С ФАБРИКОЙ
ТЕКУТ КРЕМ
И ШОКОЛАД»

История семейного бизнеса по производству тортов «Венский цех» началась еще в 80-е. Маргарита Даниеля, внучка режиссера Георгия Даниели, и Леонид Седов учились в одном классе. Жили возле ст. м. «Динамо», часто ходили мимо знаменитой московской фабрики «Большевик» на Ленинградке. Бегали в фирменный магазин за сладостями. «Родители рассказывали мне, что по трубам рядом с фабрикой текут крем и шоколад, — смеется Седов. — На самом деле трубы были отопительными».

НЕ ДЛЯ ИНОСТРАНЦЕВ

Девочка и мальчик выросли, поступили на юрфак, потом поженились. Даже их карьера складывалась похоже: оба быстро добились успехов в профессии. Седов занимал руководящую должность в юридической фирме. Даниеля в 2003 г. пришла в компанию Kraft Foods и за три года доросла до начальника юридического отдела, войдя в совет директоров.

Фабрика «Большевик» до 2007 г. принадлежала Danone, пока ее кондитерский бизнес во всем мире не приобрела Kraft Foods. И для Danone, и для Kraft Foods производство свежих тортов не было основным бизнесом. «Наверное, потому, что они не видели возможности выстроить дистрибуцию по всей стране, а может, потому, что в Европе нет традиции промышленного производства свежих тортов, их делают небольшие кондитерские и пекарни», — замечает Даниеля.

Развитие бизнеса по производству тортов ручной работы не входило в планы компании, ведь его невозможно масштабировать, объясняет Юлия Вершинская, директор по управлению категорией «Бисквиты» «Мон'дэлис Русь» (бывшая Kraft Foods): «Заботясь о наследии фабрики, мы в первую очередь рассматривали возможность продажи этого непрофильного актива и осуществили сделку в 2011 г.».

Однажды Даниеля сходил на экскурсию в торговый цех, и ее это очень впечатлило. Она стала изучать историю фабрики с момента ее основания в 1855 г. В советское время производством тортов занимался цех № 3, но в документах фигурировало и другое название — «Венский цех».

КАСТРЮЛИ ИЗ 1950-Х

В 2010 г. встал вопрос о переезде фабрики «Большевик» из Москвы, что означало закрытие торгового производства. Даниеля этот поворот событий огорчил. Kraft Foods выставила цех на продажу. Но в таком формате производством никто не заинтересовался. Торты и пирожные по ГОСТу — в основном ручная

Елена Горелова
Бегомосту

работа. «По сути, это было огромное число кастрюль, 70 работников и никакой управленческой надстройки», — объясняет Даниеля. Она обсуждала с другими топ-менеджерами компании способы сохранения цеха, но решения не нашла. Тогда она обратилась к мужу с тем же предложением. «У меня как раз был перерыв в юридической карьере, и эта идея мне понравилась», — добавляет Седов.

Собственными деньгами по-крупному рисковать не хотелось, как и влезать в кредиты. Производство продавалось как набор имущества, а не как бизнес. Седов выкупил у Kraft Foods списанное оборудование 1950-х гг., заплатив за него несколько десятков тысяч долларов. Зарегистрировали компанию и начали переводить туда сотрудников. Арендовали цех площадью 2000 кв. м на «Большевику» по рыночной ставке (около 5000 руб. за 1 кв. м в год).

Договорились с Kraft Foods об использовании товарного знака «Большевик» с ежегодной выплатой роялти. Все инвестиции — из личных сбережений супругов. «Мы уже несколько лет получали хорошие зарплаты», — объясняет Даниеля.

«С новыми владельцами мы согласовали, как они будут использовать бренд «Большевик», политику его позиционирования и коммуникации», — уточняет Вершинская. Конечно, убедить владельца заключить сделку на использование знаменитой марки, у которой было много приверженцев, непросто. Из-за риска конфликта интересов Даниеля не могла участвовать в переговорах, но на решение Kraft Foods, конечно, повлиял тот факт, что лицензия передается в надежные руки — родственнику топ-менеджера, рассказывает Седов.

КОНСТРУКТОР ДЛЯ ЮРИСТА

Выкупив цех у Kraft Foods, семья юристов сумела дать ему новый импульс развития. За два года оборот с 60 млн вырос более чем до 300 млн руб. в 2014 г.

Главной трудностью стало то, что юристы вдруг оказались владельцами работающего бизнеса: нужно было заниматься всем и сразу. «Никаких финансовых планов у нас не было, и мы наделали много ошибок», — признает Седов. К примеру, сменили несколько бухгалтеров, потому что поначалу у них не было опыта в найме людей.

Носителями технологии были прежде всего сотрудники, в основном люди старше 40. Они не понимали, почему должны идти в малый бизнес. Поначалу 25% коллектива уволилось. «Но благодаря сарафанному радио многие потом вернулись», — уточняет Седов.

Осенью 2012 г. здание «Большевика» приобрела компания O1 Properties и собралась сделать из него бизнес-центр. «Мы успели отремонтировать магазин в правом крыле фабрики: почему-то считали, что его сохраняют после перепрофилирования в бизнес-центр», — рассказывает Даниеля. Но чтобы не тормозить реконструкцию, пришлось освободить магазин и производственные цеха до окончания срока аренды. Арендодатели помогли перевезти цех за два месяца, не оставившая его ни на день. Нашлось подходящее помещение хлебозавода на Красноказарменной улице. Здесь, в Лефортове, и производят сейчас торты «Венский цех». Правда, цены на аренду выросли на 20% по сравнению с 2011 г.

СЛАДКИЕ ЛИДЕРЫ

Российский рынок кондитерки — один из немногих, на котором уровень потребления опережает аналогичный показатель в Европе. В 2010 г. в России выпустили более 326 000 т тортов и пирожных короткого срока хранения, в 2013 г. — около 343 000 т, по данным Росстата. Лидерство по выпуску кондитерских изделий держит Московская область, где производится около 10% всей продукции, согласно исследованию Tebiz Group. На 2-м месте — Москва: на ее долю приходится 8%.

НОСТАЛЬГИЯ ПРОДАЕТ

Два года предприниматели не могли зарегистрировать марку «Венский цех» в Роспатенте. Им отказывали с такой формулировкой: название вводит потребителей в заблуждение, ведь торты сделаны не в Вене. В конце концов представили архивные материалы, где фигурирует название «Венский цех». В 2014 г. марку зарегистрировали.

«Мы ничего радикально не меняли», — говорит Седов. Выпускали тот же советский ассортимент по ГОСТам: торты «Сказка», «Южная ночь», «Птичье молоко», «Полет», пирожные «Картошка», классические эклеры. Это был осознанный выбор — делать ретро-продукт. Некоторым потребителям не нравится, что в тортах советского образца много сахара и жиров в сравнении с продукцией конкурентов, выпускающих менее калорийные сладости. Но это владельцев «Венского

цеха» не останавливает. «Зато в них нет искусственных добавок», — объясняет Даниеля. Сахар помогает сохранять продукцию свежей, а сливочное масло используется самое дорогое — 82,5%, импортного производства. В России масла стабильного качества не найти, уверяет Седов.

Ностальгические торты из 70-х стали популярны, убеждена кондитер Елена Старикова, которая участвовала в создании кондитерских домов «Кофеин», «Франжель» и др. Даже частные заказчики больше не хотят роскошных тортов, им важнее знакомый с детства вкус.

У советских брендов перспектив для развития мало и они живы, пока живы те, кто их помнит, убежден Сергей Едрин, председатель совета директоров КБК «Черемушки». В ассортименте его компании тоже есть ретро-бренды вроде торта «Чародейка», но спрос на них не растет. По его словам, производство сладостей по советской рецептуре обходится слишком дорого и требует высококачественных ингредиентов, что может стать проблемой для небольшой компании в наше время.



О ПОЛЬЗЕ ПРОЗРАЧНОСТИ

В 2011 г. торт фабрики «Большевик» в рознице стоил в среднем 180—200 руб. Высококачественный продукт продавался долгое время в эконом-сегменте. И купить его можно было только в магазине при фабрике. К 2014 г. удалось изменить позиционирование продукции до сегмента выше среднего и прописаться в большинстве торговых сетей Москвы, начиная с «Глобус гурмэ» и заканчивая «Магнолией».

Разработку упаковки поручили агентству Derot WPF. В результате появились картонные полосатые коробки круглой и квадратной формы. Даже поддон у коробки картонный, а не пластиковый (хотя это дороже примерно на 30%), что делает ее более праздничной. Для торговых сетей сделали вариант с прозрачной крышкой, чтобы торты были видны покупателям.

«Сейчас у нас нет претензий к тому, как используется бренд «Большевик» в рамках лицензионного соглашения», — говорит Вершинская. «Венский цех» отчисляет ежегодно «Мон'дэлис Русь» роялти — несколько процентов от оборота.

Данелия по-прежнему возглавляет тот же юридический отдел, а у Седова еще и своя юридическая практика, поэтому к управлению кондитерским бизнесом они привлекли команду менеджеров. Но выходные и вечера Данелия полностью посвящает «Венскому цеху», обсуждая с мужем проблемы бизнеса.

После реконструкции в историческом здании «Большевика» открылся флагманский магазин-кондитерская «Венский цех». Здесь, кстати, можно попробовать новую коллекцию из 27 европейских пирожных от шеф-кондитера Любови Сергеевой. ■



Армянский сервис для девушек

Автоматы, которые распечатывают фотографии из Instagram, придумали российские предприниматели Тос Мовсисян и Артем Гармерян. Аналогов в мире нет, уверены они

**МОЛОДЫЕ
БИЗНЕСМЕНЫ
РЕШИЛИ МАТЕ-
РИАЛИЗОВАТЬ
ФОТОГРАФИИ
ИЗ INSTAGRAM**

Instagram — самая позитивная социальная сеть. Фотографии в Instagram — всегда эмоции и хорошо было бы их материализовать, решили москвич Тос Мовсисян и петербуржец Артем Гармерян. Они придумали автомат Boft: на плотной бумаге он распечатывает квадратные фотографии сразу из профиля пользователя, а профиль открывается на большом сенсорном дисплее. Печать двух фотографий стоит 50 руб., четырех — 100 руб., 20 фотографий можно оплатить купюрой в 500 руб.

Расчет, признаются предприниматели, сразу был на девушек. Именно они активнее всего постят фотографии в социальных сетях. Девушки ожидания оправдали.

МЕЖ ДВУХ СТОЛИЦ

Основателей проекта Boft судьба свела в Технологическом институте в Лаппеенранте, куда студенты РЭУ им. Плеханова Мовсисян и петербургского Инжэкона Гармерян приехали учиться по направлению своих вузов. «Ну а где еще встретиться русскоязычным армянам, как не в Финляндии?» — смеется Мовсисян. У каждого уже был опыт участия в онлайн-бизнесах.

Потом они разъехались каждый в свой город, но продолжали общаться. Из разных идей, которые они постоянно обсуждали, и родился автомат для печати из Instagram.

В дело Мовсисян и Гармерян инвестировали около \$200 000. Говорят, что чуть меньше половины — их собственные накопления. Остальное собирали в долг — каждый по своим обеспеченным знакомым.

Больше года ушло на разработку программного обеспечения, самого автомата, подбор комплектующих и поиск компании, которая произвела бы необходимое оборудование. Решили открыть производство в Ленинградской области.

«Сложность проекта в том, что он не онлайн, — говорит Мовсисян. — Его невозможно допилить и тестировать, сидя дома на диване. На такой проект нужно гораздо больше времени».

Первый автомат Boft поставили на дизайн-заводе «Флакон» в апреле 2014 г. Когда у предпринимателей появился живой автомат, а не презентация, дело пошло легче.

Партнеры продолжают жить в разных городах. Гармерян развивает проект в Петербурге, Мовсисян — в Москве. Лично встречаются нечасто, в сети общаются ежедневно. Уверяют: бизнесу это не мешает.

**Римма Авшалумова
Оксана Гончарова**
Вегомости

ПОКОРИТЬ РИТЕЙЛЕРА

По сути, Bofit — это чистый вендинговый автомат, но позиционировать себя так русскоязычные армяне не хотят. Уж больно вендинг, как оказалось, недолюбливают менеджеры крупных торговых центров. «Мы заранее обзванивали все интересные нам точки, искали выходы на менеджеров по аренде. Большинство нам сразу отказывали, — признает Мовсисян. — Многие даже слушать идею не хотели. Реагировали на слово «автомат» и сразу говорили, что вендинг не ставят».

Но постепенно лед растаял. Автоматы стоят в торговом центре «Европейский», в «Афимолле», «Метрополисе», «Крокус сити холле» — всего в Москве их пока 10 и еще три в Санкт-Петербурге. В компании, управляющей «Метрополисом», говорят, что пока Bofit пустили на время новогодней ярмарки в центральном атриуме. В этом году ее разнообразили селфи-станцией, где можно сфотографироваться с Дедом Морозом и распечатать фото из Instagram в автомате Bofit. «Такого рода мероприятия — отличная возможность для нас, арендодателя, попробовать на вкус новые концепции и дать возможность арендатору познакомиться с «Метрополисом», проанализировать обороты и реакцию клиентов. Проект привлекает внимание посетителей, они оставляют многочисленные положительные отзывы в соцсетях», — рассказывает Софья Глазкова, менеджер по краткосрочной аренде УК Cubik LLC.

«Многие не понимают, что мы привлекаем посетителей. К примеру, в «Европейский» мы зашли через сеть кинотеатров «Формула кино». Их менеджерам сразу наша идея показалась интересной. Уже через несколько дней наш автомат увидели директор по аренде и гендиректор «Европейского» и предложили нам поставить второй Bofit этажом ниже возле эскалаторов», — рассказывает Мовсисян.

Но больше всего предпринимателям повезло с автоматом, установленным в «Крокус сити холле». Его увидел сын владельца торгового центра и вице-президент «Крокус групп» Эмин Агаларов, который сам распечатал несколько фотографий, написал об этом в своем Instagram, а после пригласил предпринимателей на встречу. «Мне очень понравилась идея. Я инициировал встречу с владельцами, попытался понять, как быстро мы сможем установить такие аппараты на все наши объекты, — вспоминает Агаларов. — Это не бизнес в принципе, но он добавляет еще один пункт к уникальности наших проектов».

«Новым проектам нелегко попасть в торговые центры — мешают либо предубеждения, либо подход по остаточному принципу из-за объема потенциального дохода», — знает Алдынай Юмбуу, руководитель отдела коммерциализации компании Jones Lang LaSalle.

ЛЕГКО СКОПИРОВАТЬ

Константин Виноградов

аналитик венчурного фонда
Runa Capital

«В основе проекта лежит интересная, но очень простая идея, которую легко скопировать, — из Bofit может получиться неплохой малый бизнес, однако с масштабированием у него скорее всего будут значительные проблемы, в России рынок для подобного решения крайне мал, — считает Виноградов. — Даже если все российские пользователи Instagram распечатают с помощью сервиса по две фотографии, то его выручка составит всего несколько десятков миллионов долларов. Обычные же фотографии, снятые на телефон, люди, как правило, никогда не печатают из-за низкого качества».

МОДНАЯ ФИШКА

«Когда мы только задумали проект в конце 2012 г., мы прошерстили и наш, и зарубежный рынок. Аналогов не было. Сейчас мы видим в сети много предложений распечатать фото из Instagram. Появилось такое понятие, как инстапринтер, но чаще всего так позиционируют обычный принтер или фотобудку», — считает Мовсян. Пока конкурентами в России он не очень озабочен. В конце ноября 2014 г. они получили официальный патент и считают, что это подтверждает, что продукт они вывели на рынок первыми.

«Интерес к такого рода услугам подстегнул интернет, развитие социальных сетей и IT-технологий», — рассказывает Елизавета Наумова, совладелец проекта «Инстабудка». Свой стартап она начала развивать вместе с приятелем, выпускником МВТУ им. Баумана. Тот взял на себя техническую сторону, т. е. разработку самой будки, а она, дизайнер, — оформительскую. «Вообще, эту идею я подсмотрела в Вене, — делится Наумова. — Там фотобудки существуют давно, и они очень популярны среди молодежи. Европейцы используют принцип не цифровой печати, как у нас, а с цветной негативной пленки».

В общей сложности на конструкцию первой фотобудки, закупку фотооборудования (оно в «Инстабудке» студийное) и установку света ушло 250 000—300 000 руб. Эти инвестиции окупились уже через четыре месяца, после того как предприниматели приняли участие в Московском свадебном квесте, бесплатно установив для гостей свое оборудование — просто чтобы каждый мог попробовать и понять, что это такое. Услугой моментального фото заинтересовались ивент-агентства — они стали активно предлагать ее своим заказчикам.

«Voft работают с торговыми центрами, мы же пока сдаем фотобудки в аренду — 6 часов ее эксплуатации на какой-нибудь корпоративной вечеринке обходятся работодателям в 40 000 руб.», — говорит Наумова.

Второе отличие ее компании в том, что в «Инстабудке» люди могут только фотографироваться, а в Voft — распечатывать фото с телефона или из Instagram. «Правда, есть у нас свое ноу-хау — инсташар, который тоже позволяет распечатывать фотографии из Instagram или с любого носителя, — продолжает Наумова. — Его мы сдаем в аренду на те же корпоративные мероприятия: 20 000 руб. за 4 часа. Шар удобен в использовании: не громоздок (60 см в диаметре), устанавливается на любой ровной поверхности или опционной стойке».

«По сути, распечатывать фотографии из Instagram можно было и раньше, но Voft позволил это делать людям самостоятельно и в автоматическом режиме», — резюмирует Наумова.



ЦЕПНАЯ РЕАКЦИЯ

В 2015 г. предприниматели рассчитывают установить в России 150 автоматов. Часть из них планируют устанавливать самостоятельно, но основной расчет на франшизу. За 490 000 руб. франчайзи получит автомат, расходники на 2—3 месяца и бесплатное обслуживание и поддержку в течение года. Предприниматели обещают окупаемость от четырех месяцев и хотят получать ежемесячные роялти от 7 до 15% в зависимости от размера выручки.

В хорошем проходном месте окупить вложения за 4—6 месяцев реально, уверяют основатели. Среднее количество заказов собственной сети автоматов — 30 в сутки в расчете на один автомат. В зависимости от локации количество заказов может варьироваться от 20 до 170 в сутки. Средний чек заказа составляет 125 руб.

Чаще всего заказывают четыре фотографии, возможно, потому, что 100 руб. — самая ходовая купюра. Аренда в Москве им обходится от 15 000 до 30 000 руб. в месяц.

В регионах, полагает Мовсисян, будет меньше крупных заказов, когда пользователь распечатывает фотографий сразу на 500—1000 руб. Такие нередко бывают, например, в «Европейском», заметил Мовсисян. Но сарафанное радио в регионах работает активнее, люди быстрее узнают о новшествах и хотят их попробовать. Первый Boft по франшизе появится в Екатеринбурге в ближайшие несколько недель.

Главное в деле — локация, считает Мовсисян. В хорошем проходном месте автомат в день может приносить около 20 000 руб. выручки. Пока самую высокую выручку приносили в августе — сентябре автоматы, установленные на улице, в Камергерском переулке в Москве и на Невском проспекте в Петербурге.

Выручка всего проекта с апреля 2014 г., по словам предпринимателей, примерно равна сумме первоначальных инвестиций, т. е. около \$200 000. Сейчас мечта предпринимателей — выйти на рынок США. Они верят, что если найдут правильного инвестора, не только обладающего капиталом, но и знанием и связями на местном рынке, то смогут занять свою нишу и за океаном.

«При выходе на зарубежные рынки, например США, возможны два варианта: либо решение будет там невостребованным, либо при наличии хотя бы скромного успеха его быстро скопируют локальные игроки. Кроме того, за счет эффективных производственных ресурсов и дистрибуции локальные конкуренты быстро обойдут этот стартап по доле рынка», — убежден Константин Виноградов, аналитик венчурного фонда Runa Capital. ■



Сбежавшие из офиса

В мегаполисах одна за другой открываются школы бега. Огни основаны профессиональными спортсменами, другие — любителями, которые пробежали марафон и круто изменили жизнь

**БОЛЬШИНСТВО
УЧЕНИКОВ
СЫСОВЕВА —
ЛЮДИ, КОТОРЫЕ
В ОДИН МОМЕНТ
РЕШИЛИ
БРОСИТЬ САМИМ
СЕБЕ ВЫЗОВ**

Первую попытку открыть центр спортивной подготовки любителей олимпийца Игорь Сысоев предпринял в 2004 г. Но тогда интереса проект не вызвал. «На тот момент идея опережала время», — понимает сейчас Сысоев. В ноябре 2011 г. он запустил «ЦиклОН» — федеральную систему спортивной подготовки — и стал ее главным тренером. Поставил себе задачу вовлечь людей в здоровый образ жизни через спорт.

Большинство учеников Сысоева — люди среднего возраста, которые в один прекрасный момент осознают желание бросить самим себе вызов, изменить себя, усовершенствоваться всерьез и надолго. Среди них очень много руководителей топ-уровня, людей, привыкших ставить цели и достигать их.

В «ЦиклОНе» пять видов программ подготовки, включающих индивидуальные и групповые тренировки от 5500 до 18 000 руб. в месяц. В конце прошлого года по системе Сысоева занималось более 170 человек.

Надежда Калачева, главный редактор портала 42km.ru и соучредитель одноименной школы бега, еще 10 лет назад была топ-менеджером крупной иностранной компании, много курила, постоянно находилась в стрессе, в итоге к 27 годам заработала язву. Надо было что-то менять, и она выбрала бег на свежем воздухе. Потом захотелось сбросить лишние 15 кг после рождения детей, и Калачева решила готовиться сразу к марафону.

«В то время не было таких школ бега, как сейчас, поэтому я занималась сама, по книгам на английском, и постепенно понимала, что надо делать, чтобы не получить травму или не «убить» свое сердце тренировками», — рассказывает Калачева. Всем, кому не хочется тратить на это несколько лет, лучше все-таки регулярно советоваться с профессиональным тренером. Не обязательно все тренировки проводить в группе или с персональным тренером, но минимум 2—3 раза в год надо встречаться: корректировать планы, ставить цели и анализировать результаты.

«Бегать для удовольствия и здоровья 30—40 минут 3—4 раза в неделю можно и самостоятельно, взяв тренера только на одно занятие, чтобы поставить технику бега. Иначе удовольствие может превратиться в постоянные боли и травмы, — поясняет Калачева. — Но готовиться к серьезным дистанциям продуктивнее и безопаснее в школе бега или с тренером».

В прошлом сезоне в школе «42 км» училось около 500 человек. Стоимость групповой тренировки — от 1200 руб. с человека за 90-минутное занятие.

Римма Авшалумова
Вегомосту

ВЛЮБЛЕННЫЕ В БЕГ

Свой первый марафон Максим Журило, сооснователь школы правильного бега I Love Running (ILR), пробежал в Нью-Йорке осенью 2009 г. и говорит, что это полностью развернуло его жизнь. Он никогда особо не увлекался спортом, вел типичный для столичного менеджера образ жизни. Как-то решил выйти на пробежку. Но выдохся, с трудом пробежав 1 км. Тогда он решил, что пора что-то менять. И поставил себе цель — пробежать марафон. Сегодня у него в багаже уже не только десяток крупнейших международных марафонов, но и три «Айронмена» (вершина триатлона — 4 км вплавать, 180 км на велосипеде и 42 км бегом).

Журило часто писал отчеты о тренировках, делился впечатлениями в социальных сетях. И скоро стал регулярно получать вопросы от знакомых, с чего начинать бегать, как лучше тренироваться, какие кроссовки купить, какой марафон выбрать... Вопросы повторялись, Журило добросовестно всем отвечал. А потом появилась идея собрать заинтересованных в группу, пригласить тренера, выбрать красивый европейский забег, подготовиться и вместе его пробежать. Такой проектный, практически бизнес-формат с понятной целью и сроком был принципиален. Собрать просто клуб по интересам Журило не хотел. «Понятная конечная цель — это главное. Тогда и процесс подготовки совсем другой», — подчеркивает предприниматель.

В сентябре 2012 г. первая группа начала готовиться к полумарафону в Праге. Задачи превращать эту затею в бизнес на тот момент у Журило и двух его партнеров — Ирины Московкиной и Владимира Пасекунова не было. Компанией они владеют в равных долях. На старте партнеры потратили около 100 000 руб. из личных сбережений, которые ушли на разработку сайта, листовки и печатные материалы. Остальные инвестиции уже были из оборота. Думали запускать группы два раза в год. Стоимость объявили на уровне предполагаемой себестоимости в 7000 руб. (как потом выяснилось, себестоимость была больше, поэтому и подняли цену до 9500 руб.) за семь недель подготовки (два раза в неделю с тренером и раз в неделю самостоятельно).

«У нас не просто бег в парке, — поясняет Журило. — На стадионе тренер всех лучше видит и ему проще вносить корректировки и работать над техникой. А в беге техника очень важна. Если бегать правильно, то ничего не болит, иначе начинаются травмы коленей, голеностопа. Частая проблема тех, кто занимается сам».

Буквально через пару недель после запуска первой группы посыпались вопросы, когда стартует новая. Ждать полгода друзья и коллеги первых учеников ILR не хотели. Журило с партнерами запустили еще одну группу, потом еще одну. «Тогда мы подумали, что раз тратим на это столько времени, то дело вполне может приносить какой-то заработок, и подняли цену», — рассказывает он. 12 500 руб. никого не отпугнули. С увеличением количества тренирующихся выросли и затраты — финансовые, временные и человеческие. Поэтому пришлось поднять цену сначала до 10 500 руб., а потом и до 12 500 руб. Оказалось, что аренда спортивных сооружений в Москве (например, крытого легкоатлетического манежа) — недорогое удовольствие.

КАК СТАТЬ ЖЕЛЕЗНЫМ

Год назад к беговому проекту I Love Running добавился плавательный — I Love Swimming. 12 тренировок за четыре недели плюс финальный заплыв стоят 18 000 руб. В конце тоже понятная цель — проплыть 1000 м кролем. Весной предприниматели планируют запустить еще и велопроект I Love Cycling. Это позволит запустить комплексную программу подготовки по триатлону. Самая крутая цель в котором — дистанция «Айронмен». «Железные люди» последовательно преодолевают сначала 3,8 км вплавать, затем 180 км на велосипеде и в завершение классические марафонские 42 км бегом. В багаже у Максима Журило уже три «Айронмена».

КУДА БЕЖАТЬ

У такого проекта, по словам предпринимателей, две проблемы — дефицит спортивных объектов и профессиональных тренеров, которые могут работать со взрослыми любителями. Тренерам, работавшим с национальной сборной, трудно адаптироваться к любителям. В нашем случае тренеру важно не только глубоко разбираться в физиологии и методиках обучения, но и уметь заинтересовать и увлечь аудиторию.

«Наши ученики — люди среднего возраста с хорошей работой и сидячим образом жизни, которым надоел обычный фитнес. Они хотят трансформировать свою жизнь, но не знают как», — рассказывает Журило.

Основной курс в ILR — подготовка к полумарафону. «Это серьезный вызов для человека, который встал с офисного кресла, — говорит бизнесмен. — Мы выбираем для подготовки достаточно яркие забеги, и это тоже хороший продающий фактор. Одно дело — пробежать 21 км в парке, а совсем другое — в Париже вместе с тысячами людей со всего мира и в конце получить красивую медаль».

Старт каждой группы ориентирован на конкретный забег. Новый поток в Москве стартует примерно каждые две недели, в потоке от одной до девяти групп по 20 человек в каждой.

С ВЕРОЙ В СЕБЯ

«Я много раз собиралась начать бегать. Выходила на улицу, пробегала не больше 1 км, выдыхалась и, красная, недовольная, сворачивала обратно домой, — рассказывает Анна Шагинян, франчайзи ILR в Петербурге. — Когда узнала про ILR, подумала, что это мой шанс научиться бегать. После того как я за семь недель из человека, который ненавидит бег, превратилась в человека, который его обожает и может пробежать 10 км, я поняла, насколько крутой проект удалось придумать ребятам. Начинать свое дело было непросто, но я никогда не сомневалась, что все получится».

Сейчас у ILR уже пять отделений в регионах, открытых по франшизе, в Петербурге, Самаре, Екатеринбурге, Красноярске и Нижнем Новгороде. Особой задачи зарабатывать на франшизе пока что нет. Цель, уверяет Журило, — развитие спортивно-бегового здорового движения. Паушальный взнос составляет 150 000 руб. на три года бронирования территории, в эту сумму входят все материалы и технология — обучение для директора, координатора и тренера. Ежемесячный взнос — 10 000 руб. за поддержку, еженедельные телеконференции, телефонные консультации.

Бег, как значимое достижение, дает уникальное ощущение самоуважения и ценности себя. Поэтому многие после марафона так сильно меняют свою жизнь, в том числе и профессиональную. Начинают ценить себя и жизнь. «Я сам был такой, — говорит Журило. — Весил 100 кг, а пятницу традиционно проводил в барах. Сейчас я вешу 80 кг и больше не работаю в офисе». Когда слушаешь его рассказы, кажется, что пробежать 42 км — это действительно легко и доступно. За два года через ILR, по оценке Журило, прошло порядка 1500 человек.

Около 35% возвращается в школу повторно. Кто-то хочет улучшить результат, кому-то нравится тусовка.

«По себе знаю, что, когда едешь на забег один, это совсем не такие эмоции и радость, как в компании единомышленников. Некоторые приходят именно за этим. Человек вырывается из привычной социальной среды, находит новых знакомых, вместе с которыми преодолевает себя», — рассказывает предприниматель.

В прошлом году оборот ILR составил 5 млн руб., в этом году, по оценке владельцев проекта, достигнет 10 млн.

ВСЕ БЕГУТ

Школы бега переполнены, утверждают их владельцы. «Когда в группе бежит больше 10 человек, то тренер просто не в силах уделить должное внимание всем. Получается, что это просто группа по интересам. Но это тоже хорошо. Для многих, особенно только начинающих, бегать в группе само по себе мотивирует», — считает Калачева.

Среди беговых школ она выделяет тренерские школы «ЦиклON», ILR, Pro-trener и свою 42km.ru. ILR хороша для начинающих, там очень большие группы, много молодежи, совместные поездки. Но размер группы не позволит получить индивидуальный подход от тренера. «ЦиклON» подойдет тем, кто уже продвинулся в беге и хочет улучшить результат, более того, дополнить бег плаванием и велосипедом и подготовиться к триатлону и «Айронмену». Pro-trener Калачева относит к люксовому ценовому сегменту. «Наша школа 42km.ru рассчитана на средний ценовой уровень, но при этом на людей, которые хотят улучшать свои результаты, участвовать в крупных международных стартах и повышать уровень своей физической формы», — поясняет Калачева.

ILR — самая активно продвигаемая и красиво упакованная из организаций подобного рода, считает Сысоев: «Называются они по-разному — кто школой, кто клубом, но по сути ничем не отличаются. У ключевого игрока лучше налажен бизнес-процесс, включая достаточно агрессивный маркетинг».

Если цель — просто начать бегать, то можно и самому. Другое дело, что в группе это делать веселее, признает Сысоев. Главное — тщательно выбрать школу. «На подготовку к первому полумарафону с нуля и без риска для здоровья в будущем нужно минимум 12 недель (срок первичной адаптации) при условии соблюдения необходимого минимума плотности тренировочного процесса», — отмечает Сысоев.

«Мне понравилась сама идея — заниматься не самостоятельно, как придется, а с тренером и готовиться к конкретным стартам. С обычными людьми, не профессионалами в спорте, занимаются тренеры, ставят технику, рассказывают про питание, восстановление. Мне настолько подошли все параметры такого формата занятий, что я даже не рассматривала другие альтернативы ILR. С ними я пробежала уже пять полумарафонов (Вена, Прага, Москва, Пиза, Ярославль), улучшив свой результат на 15 минут», — говорит Наталья Докучаева, вице-президент ГК Adela Financial Retail Group. ■

Бизнес на забывчивых

24-летний москвич построил бизнес на забывчивых путешественниках. В 2013 г. оборот его компании по продаже дорожных аксессуаров достиг 9 млн руб.

**В СПЕШКЕ
ЛЮДИ ПОЧТИ
ВСЕГДА
ЗАБЫВАЮТ
ПОЛОЖИТЬ
В БАГАЖ
КАКУЮ-НИБУДЬ
МЕЛОЧЬ**

Психологи говорят, что иногда мы что-то забываем бессознательно: например, когда человек, сам того не понимая, сопротивляется предстоящей поездке. «В моей практике был случай, когда клиент так сильно волновался перед встречей с партнерами, что забыл дома билет на самолет и обнаружил это уже в аэропорту, — рассказывает Мария Макарушкина, партнер компании «Экопси-консалтинг». — Другой топ-менеджер вспомнил, как его молодой помощник в страхе перед важной командировкой не положил в чемодан белую рубашку, хотя главным требованием в этой компании было являться на деловые встречи именно в белой рубашке».

ОСТАЛСЯ НА ХОЗЯЙСТВЕ

Когда Кирилл Сизюмов работал в компании Yota, ему приходилось много летать в командировки. Он заметил, что во всех крупных аэропортах работают самые разные магазины — вплоть до тех, которые специализируются исключительно на дорожных аксессуарах, предлагая туристам замки для багажа, надувные подушки, маски для сна, беруши, переходники для розеток и прочие важные в дороге мелочи.

Вместе со своим бывшим коллегой Антоном Васильевым, директором по развитию в компании «Оберточка», занимающейся упаковкой багажа в аэропортах, он решил открыть бизнес, связанный с путешествиями. Васильев не сомневался, что дефицита в покупателях такого товара не будет. На своем опыте он убедился: в спешке люди почти всегда забывают положить в багаж какую-нибудь мелочь. Каждый второй обращался с вопросом, где рядом можно купить тот или иной аксессуар. Васильев попросил знакомого предпринимателя оценить продажи товаров в дорогу на точках упаковки багажа «Оберточка». Ниша оказалась перспективной.

Инвестиции в проект Justin Case составили около 4,5 млн руб., отбить их удалось уже через год с момента старта первых продаж. По словам Сизюмова, он и Васильев вложили примерно поровну и столько же заняли у двух знакомых. Эти два партнера не участвуют в операционной деятельности, но получают дивиденды пропорционально вложениям. Средства пошли на разработку бренда, упаковки и закупку первой партии товара из Китая.

С самого начала предприниматели хотели найти прямых поставщиков в Китае, но это оказалось большой проблемой. «Менеджеры некоторых фабрик вообще не говорят по-английски, — разводил руками предприниматель. — В итоге мы вышли на компанию Stock China, которая заинтересовалась нашим проектом и решила нам помочь. Они сами ищут производителей, обговаривают условия сделок, контролируют качество товара».

Оксана Гончарова
Вегетарианка

В апреле 2012 г. Сизюмов с Васильевым зарегистрировали компанию Justin Case. Васильев придумал, реализовал и запустил первую линейку товаров, отладил основные бизнес-процессы. Сделав все это, он взял долгий отпуск и уехал отдыхать. А потом с новыми силами бросился раскручивать совершенно другой стартап. Так Сизюмов остался за главного и по сей день продолжает им быть.

ПОДСМОТРЕЛИ У КОНКУРЕНТОВ

За основу предприниматели решили взять опыт таких компаний, как Samsonite (американский производитель чемоданов и ручной клади), Go Travel (английский производитель дорожных аксессуаров) и TravelBlue. «Изучив их ассортимент, мы запустили свою линейку из 18 позиций товаров, потом ее расширили до 23», — говорит Сизюмов, добавляя, что под маркой Justin Case в продажу запущено уже около 60 позиций товаров.

«Сначала мы продавали продукцию в сети упаковки багажа «Оберточка» и еще нескольких магазинах в зоне аэропортов «Внуково» и «Шереметьево», — рассказывает предприниматель. — Кто-то брал товар на реализацию, кто-то готов был оплачивать все сразу, еще с двумя клиентами мы договорились работать на условиях комиссии». В Justin Case, по его словам, есть своя минимальная цена розницы, ниже которой ни один партнер продавать не может: «От этой минимальной цены мы даем 50—70% комиссии с продаж нашего товара».

В 2012 г. компания «Венский экспресс» (занимается торговлей в поездах «Аэроэкспресс») объявила тендер среди трех компаний — петербургской «БТК групп», специализирующейся на пошиве форменной одежды, «Рейлвей медиа» и Justin Case. «Мы планировали продавать в наших поездах беруши, маски для сна и тапочки, причем вначале — только для бизнес-класса», — рассказывает Петр Попандопуло, гендиректор «Венского экспресса». — Выбор пал на Justin Case, так как они предложили нам все три позиции в красивой, презентабельной упаковке — получились удобный пассажирский набор. К тому же их цены были на 15—20% ниже, чем у других». По его словам, за два года сотрудничества с Justin Case ассортимент предлагаемых в поездах товаров расширился с 3 до 15 позиций.

«До сотрудничества с Justin Case у нас был опыт работы еще с одной российской компанией, но он продлился не больше года», — говорит Попандопуло. — Не многие готовы предложить широкий ассортимент товаров хорошего качества да еще и по приемлемой цене».

Сегодня компания Justin Case работает с 43 партнерами, продажи идут в 13 городах России и двух городах Казахстана. Сейчас на одну точку продаж партнера приходится в среднем 500—600 единиц товара в месяц. В позапрошлом году оборот компании Justin Case составил около 9 млн руб.

ВИЗИТКА ДЛЯ ЗАБЫВЧИВЫХ

У Justin Case есть свой интернет-магазин, который Сизюмов называет сайтом-визиткой. По его словам, он раскручивался довольно быстро и уже через полгода с момента старта проекта через него стало приходиться около 30—35 заказов в день.

От 5 до 30

Мария Макарушкина партнер «Экопси-консалтинга»

«За процесс сборов в дорогу отвечает кратковременная память. Определяя ее объем, часто говорят: «Семь плюс-минус два». Это означает, что человек способен одновременно запомнить семь новых элементов плюс-минус два. Что же касается уже известных вещей, то их в нашей памяти может вместиться и до 30. В бизнес-среде, когда мозг человека перегружен самой разной информацией, и цифра 30 становится редкостью».



«Сейчас в среднем 10% от всего объема продаж приходится на онлайн, — уточняет предприниматель. — Мы запускаем полноценный интернет-магазин с шоурумом, а также расширяем ассортимент за счет продажи чемоданов и рюкзаков для путешественников. Надеемся, это позволит увеличить долю онлайн-продаж до 30%».

НЕКЛАССИЧЕСКИЙ ТОВАР

По сравнению с Европой или Америкой объем российского рынка туристических аксессуаров совсем невелик — на нем еще есть место новым игрокам, считают эксперты. «Присутствие на российском рынке крупных иностранных компаний создает, с одной стороны, серьезную конкуренцию, а с другой — возможности для новых игроков, — рассуждает Константин Сарафонов, гендиректор TravelBlue. — Так, ассортимент нашей компании и Samsonite ориентирован в основном на европейского потребителя, а компании Justin Case — на российского».

«В Европе популярны тележки с колесами, — приводит пример Сизюмов. — Я долго не мог понять, зачем они, пока не увидел, как туристы, идя на пляж, где всегда предлагают в аренду зонтики и лежаки по 8—12 евро, привозят с собой все необходимое на тележке, чтобы не платить за лишнюю вещь». В России культура путешествий только развивается, т. е. со временем такие товары у нас тоже будут пользоваться спросом, верит предприниматель.

По мнению Сарафонов, у Justin Case есть еще одна отличительная черта: они не ограничиваются, как другие, классическим товаром. «Если у нас имеется 5—6 наименований подушек, которые отличаются между собой лишь цветом и наполнением, то у них есть также подушка с отдельно надувающимся подголовником», — приводит Сарафонов пример.

«Эта подушка вообще лидер наших продаж, — смеется Сизюмов. — Со временем появились и другие бестселлеры: универсальные переходники, замки с гибкой дужкой. Сейчас, когда мы начали работать с поездами, появилось еще два популярных товара — полотенце из микрофибры и чехол для обуви».

Сизюмов и Сарафонов сходятся в одной мысли: дорожные аксессуары — это бизнес, ориентированный в основном на авиапассажиров. «Хотя Justin Case — молодцы, они сразу начали искать и другие каналы продаж — например, предлагать товар в поездах», — хвалит партнеров Сарафонов. По его словам, большой объем продаж TravelBlue приходится на аэропорты (50%), еще 40% — на супермаркеты и лишь 10% — на железнодорожные вокзалы.

«Когда мы задумывали проект, то хотели предлагать товары в дорогу еще и пассажирам морского транспорта, — говорит Сизюмов. — Но как работать с морским транспортом, нам пока непонятно». ■



Поколение улучшателей

Самая модная тема для технологических стартапов сегодня — это сервисы, упрощающие повседневную жизнь пользователей

Тридцатичетырехлетний Игорь Барinov, программист и изобретатель новых продуктов, вместе со своей командой в 2014 г. придумал необычное устройство — сенсорную стельку FootSense, которая позволяет управлять смартфоном без помощи рук. В нее встроена электроника: легким нажатием большого пальца ноги можно отправлять команды на смартфон — звонить по определенному номеру, даже передавать небольшой текст с помощью азбуки Морзе и получить ответ.

ГДЕ У СТЕЛКИ КНОПКА

Стелька может облегчить жизнь спортсменам, геймерам, у которых руки заняты, инвалидам, а также помочь в опасной ситуации: когда позвонить обычным способом не получается, движением ноги можно активизировать тревожную кнопку, рассказывает Барinov. Даже игроки в покер, у которых в ботинках такие стельки, смогут незаметно обмениваться сообщениями, какие карты у них на руках, добавляет он. Такой широкий круг применения стельки — пока только в планах. Команда Барinova сконструировала стельку на конкурсе FabLab Weekend, который организовали Высшая школа экономики (ВШЭ) и акселератор Real Inventos, и заняла 1-е место среди 20 команд. Конкурс, или, как сейчас принято называть, хакатон (от слова «хакнуть»), длится 48 часов: за это время, включая ночь, команды должны создать прототип нового продукта.

Среди самых интересных проектов — футболка с датчиками для диагностики сердца с опцией передачи данных лечащему врачу, брелок, который назвали ключницей, — он помогает быстро найти ключи, очки, телефон и другие часто пропадающие вещи, а еще джойстик в виде яйца, перечисляет Анастасия Тюрина, гендиректор Инновационного центра ВШЭ. Пока это прототипы продуктов в разной степени готовности к коммерческому запуску. «И наша задача — помочь привлечь инвестиции для воплощения этих прототипов в жизнь», — замечает Тюрина.

**СЕРВИС
СТАНЕТ
ПОПУЛЯРНЫМ,
ЕСЛИ ОН
ПОМОГАЕТ
ЭКОНОМИТЬ
ВРЕМЯ ИЛИ
ПОВЫШАЕТ
УРОВЕНЬ
КОМФОРТА**

Елена Горелова
Бедности

ЭКОНОМИТЬ ВРЕМЯ И СИЛЫ

Сервисы, упрощающие повседневную жизнь пользователя, к примеру онлайн-бронирование столиков в кафе, аренда квартир или мониторинг состояния здоровья, — одно из самых популярных направлений у начинающих предпринимателей. На них приходится самая большая доля — 23% от общего количества — IT-стартапов, которые участвуют в конкурсе GenerationS. Он стартовал 10 апреля 2014 г., и проводит его компания РВК и Центр инновационного развития Москвы.

Сделать популярный сервис для упрощения жизни получится лишь в том случае, если он помогает пользователю экономить время или усилия либо заметно повышает его уровень комфорта, убежден Баринов. Кроме того, продукт должен быть из категории «фан», поднимать настроение и быть не просто полезным, но еще и необычным, например подходить в качестве забавного подарка, замечает Тюрина.

«Я сам вешу более 100 кг, и нам пришлось сделать такую стельку, чтобы она выдерживала вес даже самых крупных людей», — объясняет Баринов. Электроннику поместили в защитный корпус из пластика. В результате он сам испытывал стельку, электронная начинка не сломалась, выдержала вес. Каждый год с осени до весны Баринов живет в Калифорнии, в Сан-Хосе. В американских аптеках можно увидеть несколько рядов стелек самого разного назначения, рассказывает он. Из этого наблюдения и выросла идея сенсорной стельки — такой в аптеках не было. Баринов понял, что рынок у продукта есть, по крайней мере в США. Пока же он планирует искать для проекта инвестиции с помощью краудфандинга.

ПУТЕВОДИТЕЛЬ ПО ПРОШЛОМУ

Сервис, который не только упрощает, но и украшает жизнь путешественников, пытается создать питерская команда: экономист Диана Сорина, бывший реставратор петербургской «Кунсткамеры» Илья Коргузалов и журналист Татьяна Черных. До этого они несколько лет издавали журнал о путешествиях.

Идея мобильного приложения Pilgrim XXI — показать любое место, будь то греческие развалины или улочка в Пскове, такими, как они выглядели раньше. То есть создать путеводитель — машину времени, дополненную реальность, объясняет Сорина. Команде Pilgrim удалось получить 5 млн руб. от фонда предпосевных инвестиций Санкт-Петербурга. Тех, кто принимает решение, подкупила необычность проекта.



На эти деньги они разработали демоверсию и нашли первых заказчиков — латвийский город Лудза. В городе кроме развалин замка Ливонского ордена особых достопримечательностей нет, но стоит он на главной трассе, ведущей из России в Латвию. И администрации города захотелось привлечь сюда туристов. «Когда разработка программы для iPad закончилась и образ замка был воссоздан, мы предложили людям, которые проезжали мимо Лудзы, побродить по развалинам с планшетом, на котором запущено наше приложение, — объясняет Сорина. — Сначала они даже не планировали заезжать в город, а после этого остались там ночевать». Pilgrim ведет переговоры о разработке похожих проектов с представителями Волгоградской области, Пскова, Греции, Кипра, прибалтийских стран.

Пока приложение для пользователей бесплатное и зарабатывает проект на заказчиках. «Но мы хотим не заикливаться на заказах, а постепенно перейти на разработку дополненной реальности для тех мест, которые мы сами будем выбирать, где высокий турпоток и которые особенно интересны путешественникам», — строит планы Сорина.

РЫНОК УПРОЩЕНИЯ ЖИЗНИ

Появление небольших стартапов такого типа порой приводит к улучшению качества жизни некоторых людей, поэтому направление популярно у начинающих предпринимателей, считает Ирина Калашникова, президент фонда Web Ready. А развитие мобильных технологий, гаджетов и доступность высокоскоростного интернета ускоряют развитие этого сегмента, добавляет она.

Рынок «упрощения жизни» огромен и очень привлекателен для стартапов. «Яркий пример — сервисы для покупки авиабилетов: агрегаторы skyscanner.ru, aviasales.ru, momondo.ru делают процесс выбора и оплаты очень легким. Это удобно и экономит время, — говорит Калашникова. — Или онлайн-консультации специалистов: не надо идти к юристу и тратить время на дорогу, можно задать вопрос на сайтах 9111.ru или pravoved.ru». Более того, сервисы защищают интересы пользователя, ведь они позволяют получить комментарии сразу от нескольких специалистов, что снижает риск столкнуться с некомпетентностью. ■

САМЫЕ УСПЕШНЫЕ

Среди самых успешных стартапов 2013 г. в мире — интернет-магазины и приложения для покупок через мобильные устройства, пишет Forbes. Один из участников этого списка — приложение по продаже билетов на концерты WillCall. Сервисы по организации совместного пользования услугами также набирают обороты — проект FlightCar предлагает сдавать в аренду автомобили с парковки в аэропортах Бостона, Лос-Анджелеса и Сан-Франциско.



Сверчок на закуску

Вспыхнет ли в один прекрасный день мода на блюда из насекомых, как некогда выстрелили суши? Заменит ли багмак (bug — англ. насекомое) бургер с говядиной?

**В ЧЕМ СВЕРЧКИ
МОГУТ
ПОСОРЕВНОВАТЬСЯ
С КОВОРАМИ**

■ Пэт Краули на это очень надеется. Он основал компанию Chapul, благодаря которой можно насладиться энергетическим батончиком из сверчков мелкого помола вперемешку с имбирем, шоколадом и финиками. Проект начал работу в родном для Краули Солт-Лейк-Сити в 2012 г. Первой продукцией проекта стали сверчки фри, обжаренные в масле. Краули подметил, что некоторые его клиенты бесстрашно хрустят лакомством, а иных передергивает, когда на них уставится жареный глаз насекомого. Как сделать товар более привлекательным внешне? Через полгода экспериментов Краули создал энергетический батончик для любителей фитнеса, решив воспользоваться модой на высокопротеиновые диеты.

По насыщенности минералами и протеинами сверчки могут посоревноваться с коровами, так что Chapul несложно было создать красивую историю для продажи.

Краули по профессии гидролог, а в сезон еще подрабатывал инструктором на рафтинге. В начале карьеры он искал способы снизить перерасход воды для полива культур, идущих на корм скоту. Однажды он услышал подкаст датского эколога, который доказывал: чтобы защитить реки, снизить выброс парниковых газов и улучшить собственное здоровье, западным людям пора снижать потребление мяса. Нужно перенять опыт 2 млрд жителей Азии, Африки и Латинской Америки, для которых насекомые — деликатес или же стандартное блюдо. Ведь для выращивания насекомых нужно меньше воды и места. «И меня озарило», — вспоминает Краули.

БАТОНЧИК ИЗ ХРУЩАКА

■ Краули — не единственный, кто развивает общепит из того, что ползает и прыгает. Таких энтузиастов поддерживает программа Продовольственной и сельскохозяйственной организации ООН, ищущая альтернативу стадам мясного скота. Габи Льюис также основал в Нью-Йорке компанию Eho, которая тоже выпускает батончики из сверчков.

Некогда в Америке появился ролл «Калифорния» — западная версия суши. Заметив, что полоска водорослей не слишком нравится многим местным клиентам, повар Итиро Масита спрятал ее внутрь, как бы вывернув суши наизнанку. Сначала американцы привыкли к роллу «Калифорния», потом незаметно привычным блюдом стали суши, а следом за ними и сашими (сырая рыба). Производители насекомых надеются повторить эту историю, рассказывает Льюис. Съев батончик из сверчка, человек избавляется от психологического барьера. Вскоре он уже готов наслаждаться кебабом из гусениц.

Алисия Клега

FT, 18.02.2015,

перевел **Антон Осипов**

В мире едят примерно 1900 видов насекомых. Но на стол белого человека, по крайней мере вначале, можно подавать весьма ограниченное их число. Краули подумывал о батончиках из хрущака мучного и личинок мухи-львинки. Но эти ползучие твари с неаппетитными именами отпугивают куда больше милого домашнего сверчка. В конце концов, последний хоть как-то похож на привычную креветку.

ПРЕОДОЛЕТЬ АНТИПАТИЮ

Когда выводишь на рынок новое блюдо, приходится обращаться к чувствам потребителей, рассказывает шеф-повар Энди Холкрофт. Он собирается открыть ресторан Grub (переводится как «личинка жука», «червяк»), где будут подавать деликатесы вроде марокканских кебабов из насекомых. «Хрустящее описание насекомых, например «фри» или «соте», звучит куда аппетитнее, нежели «сваренные всмятку» или «пошированные» (т. е. сваренные без скорлупы, как яйца-пашот)», — уверяет он. Сеть мексиканских ресторанов Wahasa уже сделала ему предложение подавать блюда из сверчков в специальном меню.

Но если антипатию и удастся преодолеть, смогут ли насекомые служить полноценной заменой привычным источникам белка? Тимоти Лэнг, профессор центра продуктовой политики при лондонском City University, предостерегает от заблуждения, что выращенные на фермах насекомые будут иметь такую же экологическую ценность, как пойманные в тропиках. В культурах, практикующих энтомографию, насекомых собирают в лесу. А вот на Западе придется селить их в обогреваемых помещениях и кормить.

РАЗРАБОТАТЬ ЗАКОНЫ

В США Администрация по контролю за продуктами питания и лекарствами должна выпустить разъяснения, что насекомые, предназначенные не для наживки, не для кормления домашних питомцев, а для питания людей, должны выращиваться по специальным правилам. Пока что стартапы вместе с фермерами, разводящими насекомых, работают над созданием таких протоколов. Например, кормить насекомых только органической вегетарианской пищей без ГМО.

«Требования куда строже, чем к корму для коров», — говорит Льюис. Идет работа и над возможными аллергическими эффектами. Насекомые куда ближе коров к ракообразным. Так что стартапы, как правило, помещают на этикетку предупреждение, что людям с аллергией на ракообразных не стоит пробовать эту еду.

Есть основания предполагать, что инвесторы серьезно относятся к идее насекомого белка. Ехо недавно привлекла \$1,2 млн финансирования на расширение бизнеса. Chapul стала героиней американского телешоу для бизнес-ангелов Shark Tank, собрала \$50 000, миллиардер Марк Кьюбан обещал ей поддержку. «Люди считают, что мы пытаемся сделать что-то совсем новое. Но вспомните об эволюции — насекомые мы стали есть куда раньше, чем зерно и мясо. Так что мы считаем наши блюда традиционными», — улыбается Краули. ■



СОГЛАСНЫ ПОПРОБОВАТЬ
В 2014 г. исследовательская компания Mintel провела опрос, насколько интересно людям, ранее не евшим насекомых (на фото — сверчок), попробовать новый источник белка.

21%	желающих нашлось в Германии,
26%	— в США,
27%	— в Великобритании,
52%	— в Китае.

Переводчик с китайского

Многие бизнесмены сегодня хотят работать с Китаем, но боятся — слишком много рисков. Андрей Захарченко решил построить на этих страхах свой бизнес. Оборот его компании в 2013 г. — 10 млн руб.

**«Я УШЕЛ
В МИНУС НА
50 000 РУБ.,
НО К ИДЕЕ
РАБОТАТЬ
С КИТАЕМ
НЕ ОХЛАДЕЛ»**

■ По образованию Захарченко — инженер. Он окончил МГТУ им. Баумана по специальности «гидравлическая, вакуумная и компрессорная техника», но очень скоро понял, что сложные механизмы не для него. «По специальности я никогда не работал, — признается Захарченко. — Зато пробовал себя в роли репетитора, аниматора, менеджера по продажам в рекламном агентстве и даже, будучи студентом 2-го курса, работал спасателем в США».

После 3-го курса молодой человек отправился от международной студенческой организации Aiesec в Пекин преподавать английский язык. Так произошло его первое знакомство с Китаем. Там же он впервые попробовал свои силы в торговле: купил семь телефонов и перепродал их в России. Наварил 10 000 руб. «Я был счастлив, полон энергии и отправился в Китай еще раз — покупать для перепродажи электронику, — вспоминает Захарченко. — Но, увы, вторая поездка не удалась. Я ушел в минус на 50 000 руб., правда, к идее работать с Китаем не охладел».

Спустя некоторое время будущий предприниматель попытался поступить в магистратуру Высшей школы экономики, чтобы получить управленческое образование. С первого раза ему это не удалось, поступил только в 2012 г., зато освободившееся время потратил, работая в компании, которая занималась поставками сувенирной продукции из Китая. «Я получил бесценный опыт работы в сфере международной торговли, — рассказывает Захарченко. — Полученных знаний оказалось достаточно, чтобы открыть собственное дело. Я улетел на месяц в Китай, чтобы лично познакомиться с поставщиками, а мои будущие партнеры Сергей Иванов и Михаил Рожнов, работавшие на тот момент в крупной логистической компании, остались в Москве искать клиентов. Нашли: за первые полгода работы наш оборот составил более 3 млн руб.».

ПОМОГАЮТ СЭКОНОМИТЬ

■ «Первоначальных вложений в бизнес практически не было, — говорит Захарченко. — Около 100 000 руб. из личных сбережений ушло на поездку в Китай с посещением всех крупнейших промышленных кластеров: электроники в Шенчжэне, одежды в Гуанчжоу, спортивных товаров в Шанхае, мебели в Фошане, игрушек в Шаньюи и т. д. В первое время клиентов привлекали даже без сайта, использовали личные связи».

Оксана Гончарова
Вегетарианка

Вскоре партнеры по бизнесу познакомили молодого человека с таможенным брокером Максимом Донеи, который стал отвечать за таможенное оформление в Standard Trade — так Захарченко назвал свою компанию, которую зарегистрировал в 2012 г. «У Максима 14-летний опыт работы на таможне во Владивостоке, он лучше других знает, как составить декларацию таким образом, чтобы пошлина и НДС были минимальны», — говорит предприниматель.

По словам Захарченко, 70% дохода компании сегодня приносят клиенты, найденные посредством личных связей, и лишь 30% — те, кто приходит через контекстную рекламу (у компании есть два сайта: standardtrade.org, ориентированный на молодых предпринимателей, и tradest.ru — для людей старшего возраста). «Российский бизнес не слишком доверяет китайским поставщикам, — убежден Захарченко. — Многим проще приехать на оптовый склад в Москве, заплатить за товар и тут же его получить, пусть это и обойдется им гораздо дороже, чем работа напрямую с фабриками».

«Не вижу в этом проблемы: один раз надо всего лишь самостоятельно разобраться в нюансах внешнеэкономической деятельности, подписать грамотный контракт и зарегистрироваться на таможне, — сомневается в ценности такого рода услуг Максим Дьячков, основатель компании «Лэпкэп», производителя детского трикотажа. — Например, для осуществления одной сделки с момента отгрузки товара из Стамбула и оформления документов для таможни один наш сотрудник тратит в офисе не больше часа. Кроме того, если мы когда-нибудь и решим работать с Китаем, то для нас крайне важно, чтобы посредником был специалист из текстильной промышленности».

«В нашем бизнесе все решают личные встречи, — уверяет Захарченко. — Когда клиент приходит в офис, видит живых людей, лично задает вопросы, недоверие уходит».

КОНКУРЕНЦИЯ В ЦЕНЕ

«В 90% случаев мы можем удовлетворить запрос клиента по качеству и цене, сократив ненужные для него функции, в этом наше конкурентное преимущество, — говорит Захарченко. — Например, недавно у нас был заказ на 2000 планшетов для использования в такси. Клиент был готов платить максимум 1000 руб. за планшет. Цена крайне низкая, но мы договорились с фабрикой об использовании дисплеев низкого разрешения, медленного процессора и малого количества оперативной памяти. Для заказчика эти характеристики не были важны, и мы смогли уложиться в заданную стоимость». Другие игроки рынка настолько гибкого подхода не предлагают, утверждает предприниматель.

«Компании с четкими ставками никогда не возьмутся за маленький объем работы, — соглашается Владимир Михайлов, руководитель московского филиала компании Fabrik Corporation. — Но мы, как небольшая компания, тоже стараемся быть более гибкими — и по стоимости услуг, и по условиям работы. Если у клиента небольшая сумма для закупки товара, мы также готовы выполнить его заказ, но в этом случае наша комиссия будет чуть выше».

УБЕДИТЕЛЬНАЯ МОДЕЛЬ

Елена Колбина

куратор стартапов в бизнес-инкубаторе ВШЭ.
«Нам понравилась смелость молодого человека, студента на тот момент, который взялся организовать все взаимодействие с Китаем, — объясняет она, почему два года назад жюри конкурса выбрало стартап Захарченко. — Кроме того, он продемонстрировал реалистичную бизнес-модель и сумел убедить всех в потенциальной прибыли своей деятельности».



КЛИЕНТ ОТДЫХАЕТ

«С каждой сделки мы берем от 5 до 15%, — описывает схему своего бизнеса Захарченко. — В отличие от конкурентов мы открыто показываем все расходы: стоимость товара в Китае на условиях FOB (термин «инкотермс», обозначающий обязанность фабрики доставить товар в порт, погрузить на судно и заплатить экспортные пошлины), стоимость фрахта (либо железнодорожной и авиаперевозки), сумму таможенной пошлины и прочие расходы. В большинстве случаев конечная цена товара для клиента с учетом нашей комиссии получается на 30—50% ниже, чем цена товара, находящегося на складе в Москве».

С клиентом компания Захарченко заключает договор купли-продажи. «А дальше мы сами связываемся с фабриками, ведем переговоры, конвертируем рубли в юани, оплачиваем перевозку и подаем таможенную декларацию, — поясняет предприниматель. — Клиенты могут только сидеть на нашем сайте и отслеживать движение своего груза».

В 2013 г. оборот компании Захарченко составил чуть более 10 млн руб. «Рынок, на котором мы работаем, — это аутсорсинг внешнеэкономической деятельности, — поясняет он. — Он очень низкоконцентрированный (на нем нет доминирующих игроков) вследствие низких барьеров входа. По сути, любой студент может зайти на «Алибабу», найти там поставщика, связаться с какой-нибудь крупной логистической компанией и продавать. Но тут велик риск нарваться на мошенников в Китае, попасть на корректировку таможенной стоимости, узнать перед транспортировкой, что вес товара выше, чем предполагалось, и столкнуться еще с тысячей подводных. Собственно, все эти риски мы берем на себя».

БИЗНЕС ПО-КИТАЙСКИ

Вести с китайцами бизнес непросто, признает Захарченко. «Как и все прочие, китайские производители берут предоплату, — рассказывает предприниматель. — Причем если это новая фабрика, то предоплата может составлять 100%, если мы размещаем уже второй или третий заказ — 30%, в дальнейшем китайцы готовы сотрудничать на условиях отсрочки платежа, но, чтобы добиться таких лояльных условий, нужно постараться». За несколько лет работы в Китае предприниматель выработал для себя несколько правил. «Во-первых, для китайцев важно социальное признание — одобрение, ощущение престижа, — говорит Захарченко. — Поэтому в общении с ними всегда нужно подчеркивать статус своей компании. Во-вторых, все важные вопросы лучше обсуждать сразу с директором — рядовые менеджеры глупы и боязливы. В-третьих, все крупные сделки в Китае решаются за обеденным столом, поэтому, если ситуация зашла в тупик, можно подпоить директора фабрики, чтобы склонить его на свою сторону: ему будет тяжело отказать выпить в присутствии коллег, чтобы не уронить своего достоинства».

ПРОЩЕ ПЕРЕПЛАТИТЬ

Идея аутсорсинга внешнеэкономической деятельности вполне жизнеспособна и сможет найти клиентов среди небольших компаний, считает Евгения Пармухина, руководитель исследовательской компании Research.Techart, в ближайшее время в связи с напряженностью отношений с Западом и нестабильным курсом доллара и евро экономическое взаимодействие с Азией будет усиливаться и количество клиентов у Захарченко может возрасти.

Потенциал рынка такого рода услуг стабилен, как, например, других сервисов, оказывающих помощь и поддержку при оформлении виз, транспортировке груза и его растаможивании, соглашается Елена Колбина, куратор стартапов в бизнес-инкубаторе ВШЭ (в нем до июля прошлого года Захарченко, победив в конкурсе, развивал свой проект). «Со временем искать поставщиков в Китае самостоятельно будет проще, к тому же многие из них уже участвуют в различных выставках в Москве, — рассуждает о перспективах своего бизнеса Захарченко. — Но в любом случае рынок останется, так как компаниям гораздо проще переплатить 10%, чем разбираться во всех нюансах внешнеэкономической деятельности». ■



Как в России зарабатывают на онлайн-образовании

В 2012 г. в мире насчитывалось 3000 стартапов, работающих в сфере онлайн-образования. Сейчас их количество как минимум удвоилось, в том числе за счет запуска российских образовательных сервисов. Но многие пока только ищут модель, которая могла бы быть коммерчески успешной

РАЗРАБОТКА ПРОГРАММ ДО- ПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ — ДЕЛО ДОРОГОЕ

Александр Оганов три года назад основал образовательный проект Uniweb. Его задача — «ставить вузовское образование на онлайн-рельсы и создавать полноценные образовательные программы от 72 академических часов с выходом на дипломные программы», объясняет он. Оганов в индустрии онлайн-образования работает 10 лет. Разработка полноценных программ, связанных в основном с дополнительным профессиональным образованием, — дело трудоемкое и дорогое, говорит он. У проекта 15 академических партнеров, включая МГИМО, РГГУ, Московскую школу экономики МГУ, Российский международный олимпийский университет, РАНХиГС. «Мы рассматриваем Uniweb как бизнес, но с длинным горизонтом окупаемости, и все наши программы платные», — рассказывает Оганов. Например, программа повышения квалификации для менеджеров по связям с общественностью от МГИМО стоит 40 000 руб. 97% тех, кто покупает курс, доходит до конца: мотивация у этих учеников другая, нежели на бесплатных курсах.

КТО ПЛАТИТ ЗА ОБУЧЕНИЕ

Эта цифра сильно завышена, процент дошедших до конца на платных курсах составляет 25—30%, считает Елена Масолова, основатель Eduson. (По данным Coursera, до конца бесплатного курса обычно доходит всего 5—8% начавших онлайн-обучение.) Eduson — образовательная платформа, которая специализируется на прикладных бизнес-тематиках и корпоративном обучении. Здесь при выборе лекторов делают ставку не на академиков, а на практиков, предпочитая иностранных менеджеров и гуру бизнеса. К примеру, курс о том, как вывести компанию на IPO, прочитал Ари Кравчин, один из директоров Merrill Lynch.

Масолова запустила проект в апреле 2013 г., вложив в него собственные средства — несколько сотен тысяч долларов (она — сооснователь Groupon Russia). Масолова надеется, что к лету проект окупится. Курсы покупают и индивидуальные пользователи, но они Eduson не очень интересны: они приносят 70 000 руб., а типичный корпоративный контракт — \$30 000. Корпоративные клиенты появились в сентябре 2013 г. К примеру, Новолипецкий металлургический комбинат, который приобрел курс по основам бережливого производства.

Елена Горелова
Вегомосту

ОДИН РОССИЙСКИЙ ПРОЦЕНТ27%
\$91

в год — с такой скоростью в мире растут расходы на онлайн-образование. Это в 4 раза быстрее, чем на традиционное
млрд — таким был оборот этой индустрии в 2013 г., и только 1% приходится на Россию

Проекту удалось привлечь к сотрудничеству команду лекторов известных бизнес-школ — Wharton, Insead, LSE, HEC, успешных предпринимателей и управленцев. Лекции обычно длятся от 2 до 8 часов и богаты кейсами и практическими советами. Но самыми популярными стали все-таки курсы российских лекторов на актуальные темы — «Управление политической кампанией» от Леонида Волкова, руководителя штаба Алексея Навального, и «Финансовое моделирование в Excel» от Наталии Загвоздиной, бывшего вице-президента «Ренессанс-капитала».

С ПРЕСТИЖНЫМ ДИПЛОМОМ

Онлайн-образование развивается очень бурно, рассказывает Денис Конанчук, руководитель Центра образовательных разработок «Сколково». В последние годы новые проекты открывались один за другим: Coursera, EdX, Udacity. Курс обычно состоит из видеолекций с субтитрами, домашних заданий, текстовых конспектов лекций, тестов и итоговых экзаменов. Тем, кто проходит курс, выдается сертификат. Coursera недавно начала продавать сертификаты, подтверждающие окончание курса, за \$500 и за несколько месяцев заработала на этом \$250 000, приводит он пример. Сервис Lynda.com собрал около 2500 обучающихся курсов, на которые можно подписаться: купить абонемент, как в фитнес-клуб. И привлек \$103 млн частного инвестора, который надеется, что они окупятся, говорит Конанчук.

ВОРОНКА ДЛЯ ТАЛАНТОВ

А вот Дмитрий Гужеля, основатель и идеолог российского образовательного онлайн-проекта «Универсариум», созданного при содействии АСИ, сделал свои курсы бесплатными для слушателей. Это курсы по математике, экономике, биологии, программированию, истории культуры и многому другому. Одним из самых популярных стал курс «Как создать свое дело», который прочли преподаватели МГУ Михаил Хомич и Юрий Митин. На него записалось около 30 000 человек, 11 000 из них дошли до конца, и почти 5000 успешно выполнили все задания. Это очень высокий результат и связан он прежде всего с тем, что ученикам предлагались простые тестовые задания, считает Хомич.

Схема монетизации проекта довольно простая: вузы и работодатели платят за создание курсов на платформе «Универсариума». Себестоимость курса — в среднем около 1,5 млн руб. Онлайн-сервис берет на себя техническую и методическую сторону дела, а контент — лекции, литературу и проч. — готовит университет.

Правда, руководителей российских вузов не просто убедить, что сотрудничество с «Универсариумом» им выгодно. Они считают, что размещение курса в свободном доступе чревато воровством интеллектуальной собственности. «Но это совсем не так, — убежден Гужеля. — Потенциальные студенты мало знают о сильных сторонах большинства университетов, считая их преимущественно гуманитарными». Например, в Балтийском федеральном университете им. Канта (БФУ) есть сильные технические факультеты, о которых не так широко известно. Вместе с БФУ «Универсариум» разработал курс по робототехнике, благодаря которому ученик сумеет с нуля собрать робота. Чтобы убедить руководство университета, Гужеля провел несколько встреч и презентацию с цифрами, показывающую, сколько студентов может привлечь онлайн-курс. В результате вместе с БФУ сделали еще и курс по философии.

«А компании могут сэкономить на подборе персонала: создав собственный профильный курс, на выходе они получают самых заинтересованных сотрудников», — добавляет Гужеля. И такие заказчики уже есть — Сбербанк, с которым разработан курс по финансовой грамотности. Идут переговоры по разработке курса по результатам космической деятельности для космической корпорации. ■



Заработать на мутациях

За три года на ДНК-тестировании компания достигла оборота в \$1 млн. Genotek сегодня зарабатывает галеко не только на установлении отцовства

Все три идейных вдохновителя проекта Genotek — выпускники МГУ. Артем Елмуратов, гендиректор компании, и Кир Петренко, исполнительный директор, окончили механико-математический факультет. А Валерий Ильинский, ставший директором по науке, — биологический.

Работать молодые люди начали еще во время учебы. Елмуратов успел получить опыт в строительстве и консалтинге. Петренко — в Центральном научно-исследовательском институте машиностроения в Королеве (головной институт Федерального космического агентства), где он исследовал, как обшивка ракеты сгорает при входе в слои атмосферы. Тогда Петренко понял, что российская наука — довольно скучный род деятельности по сравнению с высокотехнологичным бизнесом: в ней совсем нет практики, которая позволяет убедиться, что полученные теоретические результаты совпадают с реальностью.

Третий партнер, Ильинский, еще студентом проходил стажировки в Вашингтонском и Цюрихском университетах, а затем работал в компании «ДНК-технология», которая производит оборудование и реагенты для ДНК-диагностики.

Собственно, идея создать Genotek возникла на стыке компетенций, желаний и потребностей.

Сначала команда собралась в МГУ для работы над новой технологией ДНК-диагностики. «Благодаря образованию и опыту Валерия мы понимали, как можно применять генетику для жизни людей, — рассказывает Елмуратов. — Но ни одного сервиса, который бы позволял пройти ДНК-исследование и получить качественную, понятную информацию об аспектах здоровья и происхождения, у нас в стране на тот момент не было. Иностранные компании не могли и не могут работать в России из-за таможенных ограничений на вывоз биоматериала». Ниша оказалась свободной, и молодые люди решили ее заполнить.

По словам предпринимателей, в самом начале инвестиции практически не требовались: в течение 2010 г. команда разработчиков с мехмата и биологов с биологического факультета МГУ разрабатывала IT-систему для обработки и интерпретации геномных данных. Делалось все это на голом энтузиазме. Инвестиции были привлечены позже в размере \$500 000 (окупились через 1,5 года) и пошли на закупку оборудования и реагентов. Инвесторами выступили фонд RuStarsVentures и три бизнес-ангела. Один из инвесторов — Станислав Никольский сначала пришел в компанию как клиент: хотел узнать о своих генетических особенностях, а потом настолько вдохновился идеей, что решил вложиться в проект.

**СЕРВИС,
КОТОРЫЙ
ПОЗВОЛЯЕТ
ПОЛУЧИТЬ
КАЧЕСТВЕННУЮ
ИНФОРМАЦИЮ
О ЗДОРОВЬЕ
И ПРОИСХО-
ЖДЕНИИ**

Елена Горелова
Ведомости

Компанию молодые люди зарегистрировали в 2011 г. как ООО «Генотек». «Тогда мы начали оказывать научные услуги институтам и фармацевтическим компаниям», — говорит Елмуратов. Лицензию на медицинскую деятельность предприниматели получили в 2014 г.

ПРЕДРАСПОЛОЖЕННОСТЬ КАК БИЗНЕС

В Genotek выделяют пять основных направлений деятельности: заказные научные исследования (их стоимость сильно варьируется — от десятков тысяч до нескольких миллионов рублей за заказ), диагностика наследственных заболеваний (от 44 000 до 49 000 руб.), определение статуса носителя наследственных заболеваний для планирования семьи (от 20 000 до 49 000 руб.), выявление предрасположенностей (от 1000 до 300 000 руб.), определение происхождения (от 3000 руб.). Оборот компании в прошлом году составил более \$1 млн.

Сначала наибольший доход компании приносили научные исследования. Затем спрос несколько изменился: по словам Елмуратова, сейчас в Genotek стали чаще обращаться за диагностикой наследственных заболеваний, определением статуса их носителя и выявлением предрасположенностей.

В последнее время стало также модным заказывать анализ ДНК в подарок друг другу, говорит Елмуратов. Так, однажды в компанию пришли молодые муж и жена, которые решили провести генетический тест. Сначала им было просто интересно узнать, какие у них есть предрасположенности. Результат удивил обоих: тест показал, что супруги являются носителями болезни Тея — Сакса. «Это очень тяжелое заболевание нервной системы», — поясняет Ильинский. — Его не было ни у мужа, ни у жены, но каждый имел рецессивный ген, т. е. риск рождения ребенка с таким заболеванием составлял 25%. Пара согласилась на экстракорпоральное оплодотворение с применением преимплантационной генетической диагностики (ПГД). ПГД позволяет анализировать генетические нарушения у эмбрионов до их переноса в полость матки. В результате у супругов родился здоровый мальчик».

ТРУДНОСТИ ПРОДВИЖЕНИЯ

«Я начал изучать рынок ДНК-тестирования с 2007 г., — вспоминает Арсений Духинов, основатель и управляющий партнер компании Lifegen. — Стоимость расшифровки генома человека составляла тогда около \$1 млн. Для того чтобы открыть Lifegen в России, мне пришлось потратить несколько лет на поиски лучших технологий по всему миру: я побывал в Китае, Сингапуре, Германии и США. В 2011 г. мы договорились с американскими партнерами и наконец в начале 2013 г. запустились в Москве». В своем бизнесе Духинов выделяет две основные категории клиентов. Это продвинутые родители, которых беспокоят вопросы, не грозит ли их ребенку рак, ждет ли его успех в спорте или лучше развивать интеллектуальные таланты, профилактику каких болезней следует начинать с самого детства. Для них в компании проводят фундаментальное исследование 700 000 элементов ДНК ребенка. На 2-м месте по популярности — исследование «Мое крепкое здоровье», которое заказывают люди разных возрастов с целью предотвратить появление тех или иных болезней.

«Рост спроса на генетические исследования начался с того момента, когда до российского рынка докатился широко растиражированный успех компании 23andMe (США), — рассказывает Владимир Волобуев, управляющий директор компании MyGenetics. — В это же время стали появляться ее аналоги, исследующие риски развития различных заболеваний, чувствительность к лекарствам, родословную, отцовство, предрасположенность к набору веса и т. д.»

По словам Елмуратова, определить объем российского рынка расшифровки ДНК (или рынка генетических услуг) очень сложно. «Но он активно растет и в дальнейшем будет показывать только положительную динамику, — убежден предприниматель. — Так, в США и Европе услуги по расшифровке генома появились на четыре года раньше, чем в России, и набрали популярность за последние 2—3 года. Сейчас, по данным последних опросов, генетические паспорта получили уже 10 млн американцев, т. е. 3% населения».

«Планка входа на рынок для серьезных игроков, готовых инвестировать большое количество времени, интеллектуальных усилий и денег, очень высока, — продолжает Духинов. — Что касается нашей компании, то Lifegen в России — это отдел продаж, редакция и генетики, консультирующие клиентов и партнеров. Все остальное — лаборатория, технологии, биоинформатики — находится в США».

КТО ЗАХВАТИТ РЫНОК

В биомедицинском холдинге «Атлас», который начал продажу своего генетического теста в сентябре, все исследования проводятся в России, но на оборудовании и ДНК-чипах американской компании Illumina. В компании Genotek лаборатория также находится в России, но оборудование в ней иностранное — компаний Illumina и Life Technologies. «Несомненно, таможенные пошлины и необходимость поставки реактивов повышают стоимость услуг, — говорит гендиректор «Атласа» Сергей Мусиенко. — Несмотря на это, наш тест на генетическую предрасположенность к заболеваниям значительно дешевле российских аналогов: его цена — 14 900 руб. и при этом он включает в себя больше информации. Наше комплексное скрининговое решение предоставляет информацию одновременно более чем о 100 распространенных заболеваниях».

По мнению Мусиенко, российский рынок ДНК-диагностики находится на самой ранней стадии развития: происходит его сегментация, компании-первопроходцы еще не успели вырасти. «Лидером станет тот игрок, который сможет сделать максимально доступными генетические исследования и научится работать с большим объемом данных», — замечает Мусиенко. ■

НЕМОЛОЧНЫЕ БРАТЯ

16% взрослых россиян
молоко не идет на пользу: они не могут усваивать этот продукт, а именно — молочный сахар, или лактозу, и ДНК-тестирование позволяет это определить, — рассказывает Валерий Ильинский, директор по науке Genotek. — Объяснить это можно генетическими особенностями людей. Мутации, которые позволяют усваивать молоко, появились относительно недавно — всего лишь 5000 лет назад в связи с развитием скотоводства. При этом у народов, которые исторически не разводили скот для получения молока, непереносимость лактозы и в наше время может достигать почти 100%».



Бизнес no-гетски

В Москве множатся гетские проекты, но их продвижением до сих пор никто специально не занимался. Бюро Kidsters решило восполнить этот пробел. За восемь месяцев его оборот составил 2,5 млн руб.

**МОЛОДЫЕ
МАМЫ
РЕШИЛИ
ЗАРАБОТАТЬ НА
ПРОЕКТАХ ДЛЯ
ДЕТЕЙ**

■ Лия Ривкина, основатель проекта Minikin, вот уже несколько лет увлечена идеей строительства большой детской приключенческой площадки в Подмоскowie. «Параллельно у меня есть хобби — устраивать открытые игровые пространства, — рассказывает она. — Экспериментировала я на сыне — построила ему домик на сваях, тарзанку и качели. В какой-то момент поняла, что этим готова заниматься всю жизнь. Но есть одно «но»: я не продавец. Ко мне приходили друзья, говорили, что такие домики, сделанные своими руками, нужно продавать. В итоге одна из подруг увидела статью об открытии бюро Kidsters и переслала мне».

И у Ривкиной состоялась встреча с владельцами бюро — Машей Варанд и Машей Романовой. «Мне понравился их профессионализм, — вспоминает Ривкина. — Не было обещаний, что вот сейчас продажи «попрут», не было панибратства. Была искренность в общении». В течение месяца женщины помогали Ривкиной в запуске своей страницы в сетях Instagram и Facebook. Эта услуга вместе с консультацией стоила ей около 30 000 руб. Сотрудничество не прошло даром: Ривкина все чаще получает предложения по оформлению игрового пространства.

НАВЫК В КУБЕ

■ Бюро Kidsters — агентство по поддержке и развитию проектов для детей. Оно было создано без помощи инвесторов, исключительно силами трех молодых мам — Варанд, Романовой и Ксении Будиной, у каждой из которых по двое детей.

Будина окончила факультет журналистики МГУ в 2001 г., после чего работала в рекламных агентствах Leo Burnett и Publicis. В бюро она отвечает за мероприятия. Креативную и административную части работ взяли на себя Романова и Варанд. В 2008 г. Романова с красным дипломом окончила Санкт-Петербургский гуманитарный университет профсоюзов и до Kidsters занималась почти только PR-деятельностью. Варанд, как и Будина, окончила МГУ (экономический факультет).

Начать собственный бизнес женщины смогли благодаря проекту, который в 2010 г. придумала Варанд, — Kidsters.ru. Это интернет-журнал для родителей. К моменту знакомства трех будущих предпринимателей он был уже довольно популярным.

В 2011 г. случилось знаковое для Романовой, Будиной и Варанд событие: последнюю позвали в только что обновившийся Парк Горького «сделать что-нибудь для детей». Она организовала там детские маркеты, а Романова была их PR-менеджером. Познакомившись в это время с Будиной, женщины решили с головой уйти в детство: Романова стала работать на Kidsters.ru, а Варанд и Будина придумали и открыли в том же Парке Горького «Зеленую школу». А спустя некоторое время создали бюро Kidsters (на основе Kidsters.ru).

Оксана Гончарова
Вегомосту

«Сначала знакомые и друзья обращались к нам с просьбой написать об их проекте или отредактировать текст на сайт, — вспоминает Варанд. — Потом стали поступать заказы о проведении фестивалей или создании детской зоны на мероприятиях. Вначале мы это делали бесплатно, так как сайт не был коммерческим. Но вскоре поняли, что услуги, в которых каждая из нас являлась экспертом, можно продавать».

«У нас есть клиент — компания, которая пытается через Facebook продавать недорогую картонную мебель, — говорит Романова. — Мы объясняем этой компании: людям не нужна картонная мебель как таковая, зато им нужна легкая, необычная, красивая мебель для детской. То есть картон нужно ставить на последнее место. Аудитории нужно говорить так: «Представьте, что у вас есть красивый книжный шкаф в форме, например, собачки, который если и упадет, то никого не покалечит. Его можно использовать как игрушку — скатываться с хвоста как с горки, возить за собой на веревочке. Шкаф очень прочный, так как изготовлен из специального картона, из которого делают лопасти военных вертолетов».

«На каком-то этапе нам понадобилось экспертное мнение, — рассказывает Ольга Томшина, создатель российского дизайнерского бренда детской одежды Brick-box. — Мы получили аудит проекта, точнее, его презентации в интернет-пространстве, ряд замечаний и критики и сейчас внедряем в жизнь предложения. У нас уже повысилась посещаемость сайта, и она стабильно растет, правда, продажи пока остаются на прежнем уровне».

ВЛОЖИЛИСЬ ПО МИНИМУМУ

Какое-то время предприниматели работали без дохода. Для Варанд это стало возможным благодаря тому, что обеспечение семьи взял на себя муж, а Романова, уволившись с работы, получила выходное пособие, которое позволило ей несколько месяцев не думать об аренде квартиры и зарплате няни.

Первоначальные инвестиции составили около 300 евро. Они пошли на запуск сайта Burokidsters.ru. Деньги также понадобились для участия в фестивале «Старт-ап», на котором основатели бюро проводили консультации, — правда, совсем небольшие: на изготовление полиграфии и оплату труда помощниц ушло около 15 000 руб.

«Постепенно у нас стали появляться клиенты, — говорит Варанд. — Ими стали детские интернет-магазины, клубы на этапе постройки — словом, люди, которые хотели сделать какой-то бизнес в области детства». Сегодня заказчиков гораздо больше: это и производители детской мебели, и создатели архитектурных курсов для детей, и организаторы фестивалей, и даже руководители школ, которые хотели бы красивую фотосъемку для выпускных классов.

ПРОЕКТ ПО КАРМАНУ

В бюро Kidsters двухчасовая очная консультация, в которую входят предложения по коррективке имиджа или поиск основных ошибок в общении с аудиторией, стоит от 5000 руб. Концепция проекта — от 35 000 руб.: это документ, в котором прописывается основная идея проекта, определяется аудитория, даются рекомендации по продвижению стартапа. Услуга ведения социальных сетей — от 30 000 руб. в месяц. Мероприятия — от 100 000 руб., включая расходную часть.

По словам Варанд, когда проект только запустился, было трудно объяснять, чем именно занимается бюро: некоторое время процесс шел хаотично, предприниматели хватались за все. Но сейчас они четко прописали: бюро Kidsters брендирует детские стартапы. «Мы не занимаемся маркетингом в целом, продажами и т. п., — поясняет Варанд. — И не делаем мастер-классы для детишек». Предприниматели уточняют: они не PR-агентство. Поэтому не считают, что у них есть прямые конкуренты. «Наши конкуренты скорее косвенные, — рассуждает Романова. — Это все рекламные агентства, оказывающие подобные услуги. Мы же специализируемся только на детских проектах». Продажей своих услуг женщины занялись не так давно — с декабря прошлого года. Оборот бюро Kidsters за это время составил 2,5 млн руб.

«Такие проекты могут стать хорошей площадкой для молодых компаний детского сектора, которым нужно взаимодействовать и сотрудничать, — убеждена Томшина. — И возможностью для молодых стартаперов встретить потенциальных партнеров и клиентов».

«На этапе старта передо мной стояла задача создать лояльную аудиторию и вывести бренд на уровень узнаваемости. Сделать это было нелегко, — вспоминает Анна Васильева, основатель компании Happy Baby Monster. — И хотя у меня за спиной прошлое в качестве бренд-менеджера, я не исключаю, что в какой-то момент мне может понадобиться консультация коллег со стороны».

ИГРОКИ В ТЕМЕ

Что касается рекламных и маркетинговых компаний, то они не отказываются от «малышей». «Мы готовы работать и работаем со стартапами, причем вместе с заказчиком ищем наиболее оптимальное решение по методу и стоимости исследования, — говорит Светлана Ольшанская, директор по работе с клиентами агентства маркетинговых исследований Smartberry Research. — Конечно, всегда есть ограничения — мы не можем провести опрос по всей России за 30 000 руб. Но сделать онлайн-опрос на сайте клиента с целью понимания профиля целевой аудитории, корректировки ассортимента, повышения полезности сайта и уложиться при этом в минимальный бюджет можно».

«Мы предъявляем ко всем стандартные требования, хотя для местных стартапов, особенно с гуманитарной начинкой, делаем все значительно дешевле, чем для матерого мультинационального бизнеса, — вторит Наталья Степанюк, гендиректор и основатель агентства IQ marketing. — Как говорится, нет плохих бюджетов, есть плохие идеи». По ее мнению, в том, что тот или иной рынок делится на игроков «в теме», тоже нет ничего рискованного. И даже наоборот: узкая направленность может быть вполне перспективной. Все зависит от опыта, креатива и предприимчивости самих участников таких проектов, соглашается Ольшанская. ■

Дипломат ЛЕСНОГО ПОСОЛЬСТВА

Интерактивные познавательные проекты для детей в России входят в моду, и на этой волне некоторые предприниматели бросают скучный бизнес. 34-летний Александр Федоров — один из них: оборот его сети контактных зоопарков сегодня составляет 28 млн руб.

■ Федоров окончил химический факультет Пермского государственного университета в 2001 г. По специальности не работал ни дня, но на досуге до сих пор любит просматривать учебники по химии — проверяет себя. Почти сразу после выпуска молодой человек решил заняться своим делом: продавал строительные материалы, участвовал в ресторанах. Желание построить большой бизнес заставляло искать что-то новое, но кризис 2008 г. все расставил по местам. «В это время я и еще двое моих партнеров организовали в Новосибирске сеть парков бабочек, — вспоминает Федоров. — Чтобы поддерживать и развивать этот бизнес, мы придумали контактную группу с домашними животными внутри парка и спустя некоторое время вынесли ее в отдельный проект, который назвали контактным зоопарком».

ХИМИЯ ЛЮБВИ

■ В контактном зоопарке, поясняет предприниматель, нет клеток: животных можно гладить и кормить, с ними можно фотографироваться и обниматься. Свой зоопарк Федоров и его партнеры решили назвать «Лесным посольством». «Название пришло само собой, но потом мы поняли, какой у него огромный потенциал, — говорит он. — В концепцию «Лесного посольства» отлично вписываются и экопроекты, и зоотерапия, и десятки обучающих программ». Проект хотелось сделать масштабным, интересным и полезным. Идея овладела предпринимателем настолько, что первое время он даже не мог спокойно спать, все, чем ему хотелось заниматься, — это было «Лесное посольство». Фирму зарегистрировали под таким же названием в 2012 г., и буквально за полгода было открыто еще четыре контактных зоопарка — в Москве, Уфе, Казани и Екатеринбурге. В среднем они занимают площадь от 250 до 300 кв. м и находятся в торговых-развлекательных комплексах (ТРК). В Москве, например, «Лесное посольство» расположилось на пятом этаже в ТРК «Мегаполис» на пр-те Андропова.

В КОНЦЕПЦИЮ
ОТЛИЧНО
ВПИСЫВАЮТСЯ
ДЕСЯТКИ
ОБУЧАЮЩИХ
ПРОГРАММ

Оксана Гончарова
Ведомости

ЭНЕРГЕТИЧЕСКИЙ ДОСУГ

В каждом из зоопарков «Лесного посольства» сегодня находится от 15 до 17 видов животных: кролики, козы, овцы, носухи, ежи, лани, кенгуру, олени, страусы, мини-пиги и др. За два года у компании сформировалась база поставщиков. «Лесное посольство» покупает животных вольерного содержания. Из дикой природы здесь нет никого. «В наших зоопарках представлены животные, которые живут с человеком тысячи лет, они абсолютно безопасны для посетителя, — рассказывает Федоров. — В зоопарках работают специальные люди — смотрители. Они следят за порядком — чтобы не только животные не причинили вреда посетителям, но и посетители — животным».

Помимо экскурсий «Лесное посольство» проводит учебные занятия для детей 1—6-го классов. «Программы все разные, сезонные, в разработке некоторых принимали участие сотрудники МЧС, Министерства образования, методисты, — поясняет Федоров. — К тому же на них не нужно сидеть за партой. Занятия в «Лесной школе» (так называется образовательный проект компании) на 70% — практика».

Контакт с животными — это когнитивный тренинг, эмоциональное развитие плюс социальная адаптация, передает суть своего проекта предприниматель: «Животные — это наши энергетические приятели. Некоторые посетители пожилого возраста отмечали, что после общения с животными у них приходило в норму давление».

«Наши зоопарки создавались прежде всего для детей и взрослых с ослабленным зрением, — говорит конкурент Федорова Светлана Трубкина, арт-директор сети контактных зоопарков «Зверюшки как игрушки» (компания существует с 2013 г.). — Для них это единственная возможность приобщиться к миру животных. Это также возможность просветительской работы для детей и просто отдых для людей, замученных бытом».

По словам Федорова, на запуск проекта понадобилось около 5 млн руб. Это были собственные сбережения предпринимателя и его партнеров. Они пошли на разработку фирменной стилистики, подбор площадок под размещение парков, ремонтные работы. Сегодня оборот компании составляет 28 млн руб., а прибыль — 20—25% от оборота.

Рынок, на котором работает «Лесное посольство», Федоров называет рынком активного семейного досуга. Но не считает конкурентами такие, например, проекты, как «Экспериментариум» и «Паноптикум» — музеи, в которых посетители могут поучаствовать в мастер-классах с химическими реактивами или электричеством, а также поставить опыт с электрическим зарядом и молнией. «Интерактивные музеи развивают левое полушарие мозга, а мы — правое», — улыбается он.



КОНТАКТ НА КРЫШЕ

Обязательный пункт при выборе места размещения зоопарка — подходящая площадка для выгула животных, говорит Федоров. Поэтому, прежде чем выбрать подходящий вариант, приходится перебрать множество предложений: площадка должна получать достаточное количество дневного света и не располагаться рядом с местами активной ночной жизни. «Не обязательно при этом наличие леса, озера, поля — в мегаполисах практически невозможно найти такие варианты, — вздыхает предприниматель. — В Москве, например, площадку для выгула и часть парка мы планируем перенести на крышу».

«Место под зоопарк можно подобрать почти в любом торговом центре Москвы, — делится собственным опытом Трубкина. — Другое дело — аренда. В зависимости от того, в какой части Москвы находится центр, она стоит от 300 000 до 600 000 руб. в месяц за 100–150 кв. м. Окупается, как правило, от 3 до 6 месяцев». По ее словам, арендодатели особо не стараются вникать в сложности ведения такого бизнеса и иногда, кажется, просто вставляют палки в колеса: так, например, когда компания открыла новый зоопарк, то арендодатель, подумав, что бизнес у клиента идет хорошо, решил поднять плату на 100 000 руб. «Благо мы сумели его переубедить», — говорит Трубкина.

По мнению Федорова, игровых на рынке семейного досуга много, но в целом он еще недостаточно развит, уровень услуг довольно низкий. «В 2015–2017 гг. планируется запустить такие проекты, как KidZania, детский город профессий «Кидбург», парк развлечений DreamWorks», — говорит предприниматель. По его мнению, они станут знаковыми местами для семейного отдыха и поднимут планку на рынке. «Интерактивность, использование технологий — современный тренд, который внедряется во все сферы жизни, — объясняет моду на такого рода проекты Евгения Пармухина, руководитель исследовательской компании Research.Techart. — А конкуренция лишь подталкивает к созданию чего-то еще более необычного, «контактного».

Некоторые эксперты считают, что такие проекты создаются прежде всего для детей мегаполисов. «В Москве даже бродячего кота не встретишь, не говоря уже о том, что мой семилетний сын только недавно начал различать козу и корову, — смеется Маша Романова, совладелец бюро Kidsters (агентство по поддержке и развитию проектов для детей). — В городе сложно даже заметить смену природных циклов: мало зелени, мало насекомых, мало птиц. Такие проекты помогают почувствовать детям связь с природой, понять, что и вне города есть много всего интересного». Впрочем, не все начинающие предприниматели умеют правильно себя позиционировать на рынке, замечает она: «Многим продуктам такого плана не хватает двух вещей — красивой упаковки и истории. Первое касается интерьера самого пространства, дизайна сайта и текстов. Пользователь должен четко понимать, что контактный зоопарк — не то место, где животных мучат, как в цирке, и не передвижной балаган образца XIX в. А чтобы отличаться от обычного зоопарка, нужна наполненность, какая-то история во круг животных». ■

ИНТЕРАКТИВНАЯ ВЫГОДА

Евгения Пармухина

руководитель
исследовательской компании
Research.Techart
«Сегодня, как ни странно,
госчиновники содействуют
росту интереса к объектам
досуга, сделанным по подобию
европейских. Три года назад
департамент культуры
Москвы утвердил бюджет на
пять лет и выделил средства
на программу увеличения
посещаемости музеев как
минимум на 25% к 2016 г.
Программа предусматривает
модернизацию музеев
и добавление в них
интерактивных
мероприятий».

Машинка вместо харизмы

Михаил Кондратенко придумал и разработал свою методологию продаж для B2B-сектора. И уверяет, что она работает независимо от талантов сотрудников и специализации компании

**В ПРОДАЖАХ
НИЧЕГО
НЕ ДОЛЖНО
ЗАВИСЕТЬ ОТ
ХАРИЗМЫ**

Принято считать, что идеальный продавец — харизматичный человек с хорошо подвешенным языком. А предприниматель Михаил Кондратенко спорит и уверяет, что продавец — это раб технологий: человек скучный и погруженный в рутину ежедневных, похожих одна на другую многочисленных встреч с клиентами. Он придумал и разработал свою методологию продаж для B2B-сектора. И уверяет, что она работает независимо от талантов сотрудников и специализации компании — просто за счет четкого следования технологии.

НЕ ПРОДАЕТСЯ ВДОХНОВЕНЬЕ

Свой путь в продажах Кондратенко начал в 19 лет. После 2-го курса бросил технологический университет в Кургане и уехал в Екатеринбург. Устроился продавцом в магазин цифровой техники, а затем в местное рекламное агентство. Именно тогда, в начале нулевых, у него и зародилась идея о важности структурированной модели продаж — в противовес многословным теориям. «Наставник постоянно мне твердил, что нужно читать книги про ведение продаж, а потом садиться рядом с клиентом, подстраиваться под его дыхание, копировать позу. Он мне пересказывал какие-то психологические приемы. Но у меня все это вызывало омерзение», — рассказывает Кондратенко. Потом будущий бизнесмен занялся маркетингом, выпускал собственный рекламно-информационный гид «В курсе», а через четыре года перебрался в Москву руководителем по маркетингу в холдинговую компанию и постепенно, общаясь с клиентами, закупщиками, продавцами разных компаний, отработал личную технологию. Поделится мыслями со знакомым, которому никак не удавалось выстроить продажи в своей компании, и тот попросил помочь. Результат превзошел ожидания, и приятель передал Кондратенко по цепочке другим знакомым. Сарафанное радио, смеется Кондратенко, до сих пор главный поставщик клиентов.

ООО «Нигилист» Кондратенко зарегистрировал в марте 2012 г. После того как один из клиентов сказал ему, что пора уже сделать сайт, расписать там всю технологию и запускать это как самостоятельный бизнес. Первоначального капитала на компанию не потребовалось.

«За последние восемь лет в любом проекте, будь то бухгалтерский аутсорсинг, вентилируемые фасады или дизайнерские товары, моя нехитрая технология в течение четырех месяцев всегда дает результат», — уверяет Кондратенко. Основа технологии в том, что бизнес-процессы прогнозируемы. В продажах ничего не должно зависеть от харизмы или каких-то иных талантов отдельных людей. Такая зависимость — самое страшное для компании, убежден Кондратенко.

**Римма Авшалумова
Оксана Гончарова**
Вегомости

ДВА ПЛЮС ОДИН

Своей задачей он считает прикручивать к хорошему продукту такую своего рода «машинку продаж», которая будет приносить результат в любом случае. Под «машинкой» он подразумевает модернизацию отдела продаж. Идея по сути проста и построена на разделении труда и закреплённых бизнес-процессах.

Отдел продаж делится на кластеры: два координатора плюс один менеджер по продажам. Таких кластеров может быть несколько в зависимости от масштабов компании. У координатора одна задача — назначать встречи. Он получает деньги именно за это. «Начинал меньше 20 встреч — по дифференциальной шкале снижается оклад», — поясняет Кондратенко. На встречи ездит менеджер. Но он не тратит время ни на что, кроме этих встреч. За месяц таких встреч набегает больше 40. Задача продавца — обеспечивать не менее 50% конверсии: позиционировать компанию и ее продукт, выявлять потребности клиентов и находить точку пересечения интересов. У продавца есть системные ценности продукта: товарная отсрочка, политика скидок, условия поставки.

У каждого кластера из трех человек должны быть выборка из 300 компаний и продукт, максимально соответствующий потребностям рынка.

«Разделение на кластеры — один назначает встречи, другой проводит продажи, — по словам Юлии Капитанчук, партнера консалтинг-центра «Шаг», — частая история. Это позволяет освободить сильных продавцов от рутины. Главное — четко прописывать ответственность, какой кластер за какой результат отвечает, и адекватно ставить планы».

При такой системе, по словам Кондратенко, набирается обширная структурированная управленческая статистика, которая дает возможность собственнику оценить интерес к своему продукту на рынке. Объехал менеджер за месяц 40 компаний, проанализировал информацию, что, к примеру, в 20% случаев размер ретро-бонуса неинтересен компаниям, потому что они работают с поставщиком, у которого условия лучше. Дальше уже дело за менеджментом — просчитать, насколько экономически целесообразно увеличивать ретро-бонус.

Для этой технологии Кондратенко придумал название «клиентский канал» и образно представляет ее как трубу, которую компания втыкает в рынок. «Самое интересное — что поток информации течет в обе стороны. Клиент рассказывает, что он думает о твоём продукте, ты аккумулируешь эту информацию, структурируешь ее и на ее основе принимаешь управленческие решения о продуктах», — говорит Кондратенко.

«Такая технология подходит для продажи сложных, нестандартных продуктов. В этом случае продажа действительно невозможна без личной встречи с лицом, принимающим решения о закупке, — поясняет Марк Розин, президент «Экопси консалтинга». — Но при продаже любого стандартного продукта личная встреча не является критичным фактором успеха». Покупатель сравнивает продукцию по определенным критериям и личная встреча, по словам Розина, клиента будет только раздражать.

Марина Воронина, гендиректор Astinn Contract, говорит, что с момента сотрудничества с Кондратенко продажи ее компании значительно выросли. Назвать точную цифру она затруднилась, но пояснила, что компания помимо прямых продаж начала заниматься также оптовыми продажами и если раньше работала с разными ценовыми сегментами, то сейчас перешла на люкс.



Разделение на кластеры позволяет освободить сильных продавцов от рутины. Главное — четко прописывать ответственность, какой кластер за какой результат отвечает, и адекватно ставить планы

ТРЕНИНГ НЕ ПАНАЦЕЯ

Кондратенко упорно отрешивается от определения его самого как бизнес-тренера или консультанта. Свое отличие от прочих многочисленных компаний, предлагающих консалтинг в сфере продаж, он видит в комплексности нигилистского подхода. «Многие оказывают консультации по организации продаж или проводят тренинги. Мы делаем интегрированную систему, которая встраивается в любой B2B-бизнес. Создаем технологичные продажи», — объясняет он.

В России под технологиями, по его словам, чаще всего скрывается тактика: что сказать, как посмотреть, как сесть. А тренинга для такой сложной технологической области, как продажи, недостаточно. Необходимы выстраивание процессов и технологическая поддержка.

«На самом деле все, что я предлагаю компаниям, достаточно подробно описано на нашем сайте. Можно брать и делать без меня, — признает Кондратенко. — Но мы уже проделали это больше сотни раз и помогаем интегрировать процессы максимально быстро». Интеграция, по его словам, занимает четыре месяца. Важная ее часть — стратегическая переупаковка продукта, а именно сделать предложение, которое подходит максимальному количеству твоих идеальных клиентов.

«Вместо того чтобы проводить тренинги, как правильно навести морок на клиента, нужно просто провести четкую предварительную работу, спроектировать продукт так, чтобы он был клиенту интересен, — говорит Кондратенко. — Это техническая работа, для которой нужен человек, который может быстро, аргументированно и четко доносить основные ценности продукта».

СТРЕССОВЫЙ ОТБОР

Около двух месяцев занимает подбор персонала для кластеров, рассказывает предприниматель. Чтобы найти подходящих координаторов, приходится перелопачивать сотни резюме. Обычно из 1500 резюме 200 человек получают приглашение на собеседование. Из них доходит человек 70. «Мы даем тестовое задание, достаточно дурацкое, — признает Кондратенко. — По выборке из 20 компаний нужно назначить две встречи. Если человек на это способен, то в 80—90% случаев он остается и работает в компании 2,5 года». По статистике Кондратенко, с заданием справляется один из восьми. Для компании этот кадровый блок всегда самый стрессовый период.

«Подход правильный, — комментирует Розин. — Для разных задач нужны люди, обладающие различными качествами. Для встреч с клиентом — хорошо слушающий, гибкий эксперт. Но для того чтобы пробиваться сквозь барьер секретарей, ограждающих руководителя от лишних контактов, нужен человек совсем иных пробивных способностей». В этой схеме, по словам Розина, должен быть еще аккаунт-менеджер, который ведет клиента дальше, устанавливает длинные отношения и обеспечивает повторные продажи. Это люди третьего типа.

На рынке немало компаний, которые специализируются на услугах по назначению встреч, знает Розин. Это стандартная функция, она не требует знания продукта. Но в таких компаниях хорошо владеют именно секретами прохождения барьеров.

ПРОСТО МАШИНА

«Возможно, ключевая новизна Кондратенко в двух моментах: во-первых, в доведении до внедрения безусловно добротной и работающей технологии и, во-вторых, в системе хорошо выстроенной обратной связи от клиентов, — считает Капитанчук. — Если менеджмент компании регулярно собирает со своих продавцов причины удач и неудач тех или иных контактов, реакции клиентов на предложения, то он владеет уникальной информацией, позволяющей гибко настраивать условия продаж (скидки, бонусы, отсрочки и т. д.). А во многих компаниях это пока отсутствует — регулярный разбор полетов и быстрое принятие решений на основе такой обратной связи».

Сейчас у «Нигилиста» Кондратенко 27 клиентов в обслуживании. Каждой компании его услуги стоят по-разному. В первые четыре месяца интеграции компании платят только за абонентское обслуживание от 130 000 до 190 000 руб. в месяц. По сути, это тест-драйв технологии для владельца компании, поясняет предприниматель. После четырех месяцев, по его словам, уже можно увидеть прямую экономику от интеграции и просчитать продажи на два года вперед. Примерно 10% компаний на этом останавливаются. С остальными он подписывает договор о контрактной поддержке. Абонентская плата снижается вдвое, но добавляется процент с продаж, который предлагает собственник, исходя из экономики своего бизнеса. Процентная система может быть разной. В многомиллионных сделках это может быть 0,2—0,3% от оборота. Есть варианты на 15% от маржи, 5% с оборота. В некоторых случаях фиксированный разовый бонус завязан на достижение определенного размера оборота. Годовой оборот «Нигилиста» составил около 35 млн руб.

Уникальных систем продаж Капитанчук не видела, видела уникальных продавцов. «У Кондратенко действительно машина — если работают все звенья, то она едет вперед, никакой фантастики», — заключает эксперт. ■



Суп на миллион

Неудачи маститых рестораторов не остановили основателей проекта Soupmates. Они уверены, что горячий питьевой суп-шейк станет достойной заменой сэндвичам и снекам для офисных обедов и перекусов в парках. В свой проект они инвестировали 1 млн руб.

**СУПЧИК,
КОТОРЫЙ
УДОБНО ЕСТЬ
ЗА РУЛЕМ, НА
ВЕЛОСИПЕДЕ
И НА РАБОЧЕМ
МЕСТЕ**

Татьяне Олешкевич, специалисту по диджитал-рекламе, не раз приходилось задерживаться допоздна в офисе рекламного агентства. Литры кофе, сэндвичи и острая нехватка простой вкусной горячей еды, которой можно перекусить, не отрываясь от работы, — проблема, хорошо знакомая многим. Однажды в кафе, куда она зашла с коллегой за чаем, Олешкевич попросила налить в одноразовый стакан бульон, чтобы забрать его с собой в офис. Тогда ей и подумалось: если бы вместо бульона был полноценный сытный суп, то продукт стал бы бомбой. Год идея таких супов вызревала в ее голове, а потом Олешкевич поделилась ею с другом — предпринимателем Виктором Стоумовым. «Я сразу сказал, что идея классная. Надо не думать, а брать и делать», — вспоминает Стоумов.

ВСТРЯХНУЛИ РЫНОК

Олешкевич решила, что будет производить и продавать не просто супы, а шейк-супы. «Это однородный по составу супчик, который легко пьется через клапан в крышке стакана или через трубочку. Его удобно есть за рулем, на велосипеде, на прогулке и за компьютером на рабочем месте, — рассказывает она. — Я полгода изучала рынок и поняла, что именно таких супов никто не предлагает. Кто-то продавал растворимые супы в стаканах, другие — супы, которые нужно есть ложкой».

Получается такой специфический фастфуд: по форме — быстрая еда, по сути — здоровая и правильная. «Суп — это теплый, приятный желудку продукт, а не сэндвич всухомятку», — считают предприниматели.

В ноябре 2013 г. у проекта появилось название Soupmates и страница в Facebook. Олешкевич позвала в проект друзей из рекламного бизнеса: дизайнера Илью Шакирова и Марию Рунову, которая помимо копирайта занималась продвижением бренда в соцсетях и просто любила готовить.

«Поначалу мы придумывали рецепты сами. Сложность была в том, чтобы получить натуральный густой суп, который легко пьется через клапан в крышке стакана. Экспериментировали, консультировались у разных поваров», — рассказывает Олешкевич. Все супы варятся из натуральных продуктов, уверяют предприниматели. Им настоятельно предлагали упростить и удешевить производство за счет сублимированных смесей и замороженных суповых основ. Отступать от принципов здоровой еды они не стали.

Когда для участия в первом для себя фестивале еды предприниматели сварили сами 120 л супов, стало понятно, что пора привлекать профессионалов. Они арендовали цех-кухню, наняли поваров, а некоторое время спустя позвали шеф-поваром Вячеслава Лепехова (бывший шеф-повар в известном ресторане «Море»).

Чтобы заявить о себе, предприниматели предложили дегустировать супы сотрудникам различных рекламных агентств, с которыми были знакомы. Супы доставляли прямо в офис. Прошлой зимой у них появился и первый корпоративный клиент — бизнес-школа «Развитие интерактивных коммуникаций» заказывала супы для слушателей курсов.

А в начале весны Soupmates открыла доставку. «Это сложный нервный формат. Но технологически и финансово нам было удобно стартовать именно с доставки. Нам было интересно уже начать кормить людей, — рассказывает Олешкевич. — Как только в Facebook мы написали, что открыли свой сайт и принимаем предварительные заявки на доставку супов, за три дня нам поступило несколько сотен заказов».

Однако курьерские компании, специализирующиеся на доставке еды, по словам предпринимателей, не справлялись. Опаздывали, требовали сузить зону доставки. Доставку пришлось заморозить, чтобы сосредоточиться на открытии кафе.

Когда в конце мая им предложили в субаренду часть помещения в магазине подарков «Больше» на Малой Бронной, предприниматели посчитали, что это идеальный вариант для поп-ап-кафе.

СПЛОШНЫЕ ПРОВАЛЫ

До Soupmates идею супа как быстрого и полезного способа перекуса на ходу пытались реализовать уже не раз. Ни одному из предшественников построить масштабный бизнес так и не удалось.

Идею супов навывнос одной из первых в России стала продвигать на рынок сеть кафе быстрого питания «Супчик». Их киоски появились на улицах Москвы весной 2010 г. Но уже в конце года компании пришлось перестраивать стратегию. Сергей Собянин, пришедший на смену Юрию Лужкову, объявил войну уличной торговле. «Супчики» были вынуждены перебираться в фудкорт в торговые центры. Сейчас у них пять точек продаж. А компанию супам в меню составляют сэндвичи и салаты.

Потом затею с супами подхватил известный ресторанный холдинг «Арпиком» (рестораны Goodman, «Филимонова и Янкель», «Колбасофф»), открывший в «Москва-сити» кафе Soup & Go. Супы подавались в специальных герметичных термостаканах, которые удобно брать с собой, чтобы пообедать в офисе или на прогулке. В новый проект компания инвестировала тогда около 3 млн руб. Анализ структур продаж в ресторанах компании демонстрировал, что супы заказывает треть гостей вне зависимости от сезона. Это давало уверенность, что новый суповой проект будет успешным. В течение 2011 г. в «Арпикоме» планировали открыть еще 10 точек. Но кафе в «Сити» так и осталось единственным. Спустя два года проект был закрыт.

ДЕЛО ПРИНЦИПА

«Поначалу мы придумывали рецепты сами. Сложность была в том, чтобы получить натуральный густой суп, который легко пьется через клапан в крышке стакана», — рассказывает Олешкевич. Все супы варятся из натуральных продуктов, уверяют предприниматели. Им предлагали упростить и удешевить производство за счет сублимированных смесей и замороженных суповых основ. Отступать от принципов здоровой еды не стали.

«Soup & Go погубила дорогая аренда, — уверяет Андрей Рябечков, гендиректор «Арпикомы». — Супы пользовались популярностью у сотрудников местных офисов. Но развивать проект было экономически нецелесообразно».

Осенью 2012 г. в центре Петербурга появилось несколько ярких симпатичных фургончиков, в которых продавали горячие свежеваренные супы в стаканчиках. Владельцы итальянских ресторанов Any Pasta решились на эксперимент и запустили уличный проект Any Soup. «В Нью-Йорке такой формат очень популярен. Мы были уверены, что и петербуржцы оценят возможность перекусить сытным недорогим горячим супом», — рассказывает ресторатор Антон Королев. Предприниматели открыли в центре города пять точек, инвестировав в запуск каждой примерно 1 млн руб. Уличная точка приносила около 600 000 руб. в месяц. Рентабельность, по оценке предпринимателя, была порядка 20%. Но через год киоски с супами с улиц исчезли.

Сама бизнес-модель показала себя хорошо, уверяет Королев, финансовые показатели, интерес к продукту и отзывы конечных потребителей предпринимателей радовали. Все подталкивало к дальнейшему развитию. Но чтобы такая модель экономически себя оправдывала, нужны прямые договоры аренды от города. Через посредников стоимость аренды становится настолько дорогой, что точка работает фактически только на аренду.

Сейчас проект Any Soup заморожен, но Королев говорит, что есть вероятность продажи франшизы в регионы, где законодательные барьеры не так суровы, как в столицах.

Около двух лет в Петербурге продержался еще один суповой проект — «Только ложки». В большинстве других проектов, имеющих в названии слово «суп», в частности в московских «Суп-кафе» и «Супкультура», супы являются лишь одним из разделов обширного меню. Сделать бизнес только на супах не получается.

«Суп-шейк, который можно пить на ходу, — хорошая идея. Это сразу увеличивает рынок сбыта. Но им предстоит приучать к такому формату людей, которые привыкли есть суп ложкой из тарелки, сидя за столом», — говорит Рябечков.

В РАСЧЕТЕ НА ТРУДОГОЛИКОВ

Сейчас в меню Soupmates 28 супов. Самые популярные — сырный и лососево-сливочный. Есть и грибной, и борщ-шейк с авокадо, томатный, том-кха, тайский свекольный, куриный с брокколи и даже банановый и яблочный с корицей.

В поп-ап-кафе ежедневно в продаже 3—5 разных супов, ежедневная выручка составляет около 50 000 руб. Основную выручку компании сейчас приносит участие в различных городских мероприятиях выходного дня в парках. К примеру, на «Пикнике «Афиши» в «Коломенском» они продали около 300 л супов. Говорят, что могли бы продать и больше, но супы закончились.

«Каждое мероприятие нам приносит сотни новых лайков, — говорит Стоумов. — Напрямую они не монетизируются, но работают на нашу узнаваемость. Все летние выходные заняты участием в различных мероприятиях и городских событиях. Нас сейчас зовут везде. Есть интересные предложения от арендодателей бизнес-центров, и постоянно предлагают деньги потенциальные инвесторы».

С выбором инвестора предприниматели пока выжидают. Надеются, что появится не просто человек с деньгами, а инвестор, имеющий опыт в ресторанном бизнесе. Пока совладельцы Soupmates обходились собственными средствами. Сумма невозвращенных инвестиций за девять месяцев, по словам Стоумова, приближается к 1 млн руб. Развиваться в дальнейшем предприниматели планируют за счет открытия стационарных кафе в бизнес-центрах.

«У нас был вариант с уличной торговлей. Можно недорого пригнать из Европы красивые американские вагончики. Но развиваться в этом направлении нам не даст специфическое столичное законодательство», — констатирует Стоумов. Другим интересным вариантом развития он считает продажи супов на автозаправках.

В 2014 г. глава департамента торговли и услуг Москвы Алексей Немерюк заявил, что город отказывается от тендеров на размещение объектов уличного питания и больше развиваться этот формат в Москве не будет. Уличная еда, по мнению столичного чиновника, должна постепенно исчезать.

В открытие стационарного кафе в бизнес-центре придется инвестировать примерно 3,5 млн руб., подсчитали предприниматели. По их оценке, инвестиции в открытие точки в 60—70 кв. м в бизнес-центре класса А может варьироваться от 2 млн до 5 млн в зависимости от условий арендодателей. В идеале супы будут вариться на месте, поскольку это сразу облегчит логистику. Окупаемость точки — 6—9 месяцев при ежемесячной выручке 1—1,5 млн руб.

«Ориентация на развитие в бизнес-центрах — это грамотная позиция, — согласен Рябечков. — Именно офисные сотрудники — целевая аудитория таких проектов. Люди ограничены во времени, они готовы есть на бегу, но при этом хотят горячую и более здоровую еду».

НЕ СУПОМ ЕДИНЫМ

«Российский потребитель пока не готов к монокухне, — полагает Королев. — Даже в модных продвинутых проектах гостям предлагают устриц, борщ и кальян в одном меню. Клиент хочет получить все сразу и в одном месте. Какой бы изначально ни была идея, рынок вынуждает отказываться от концепции одного продукта и расширять меню, добавляя к супам салаты, гарниры и десерты». В монопродукте Королев не видит финансово устойчивой модели.



«Для увеличения минимальной суммы чека будем увеличивать ассортимент за счет других продуктов, — говорит Олешкевич. — У нас дорогая себестоимость. Очень хотим кормить доступно, вкусно и натурально. Но пока сделать дешевле не получается».

Сейчас порция супа стоит 250—300 руб. за 300—400 мл. В идеале большинство супов предприниматели хотели бы продавать в пределах 200 руб. за 400 мл. А дорогие в производстве супы, такие как сливочно-лососевый, в который идет 600 г филе лосося на 1 л супа, продавать за 250 руб. Снизить цены в Soupmates рассчитывают, когда найдут помещение под собственный цех и откажутся от дорогой аренды.

Основные конкуренты такого проекта, по словам Рябечкова, — все заведения общепита, работающие в том же ценовом сегменте. Каждый раз посетитель будет решать, купить навынос суп в этой точке или салат и сэндвич у соседей.

«В итоге рынок все равно вынудит снижать издержки», — уверяет Рябечков. Клиент не будет платить за суп в стаканчике с трубочкой столько же, сколько за бизнес-ланч из нескольких блюд с обслуживанием официанта. Для многих суп в стаканчике — это тот же напиток, и цена должна быть соответствующая.

Стандартная порция супа должна стоить в пределах 200 руб. А для привлечения массового потребителя хорошо иметь в меню один промосуп по цене, к примеру, 99 руб., советует он.

Основатели Soupmates полны энтузиазма и не считают неудачный опыт коллег, продвигавших суповые проекты в двух столицах, и для себя черной меткой.

«Я верю фактам. Вижу выручку и количество продаваемых порций. Когда на мероприятиях мы стоим рядом с кулинарными грандами и модными брендами, я вижу, что у нас продажи идут значительно лучше. Это дает мне повод видеть перспективы», — поясняет Стоумов. Он считает, что Soupmates может стать самым прибыльным бизнесом из всех, которыми он занимался.

Сейчас выручка компании — около 1 млн руб. ежемесячно. Рентабельность проекта, по оценке Стоумова, — около 30%. ■



Горячий кофе В машину

Ароматный горячий кофе в нудной утренней пробке поднимает настроение самому невыспавшемуся буке, убеждены основатели петербургского проекта «Эй, кофе!». Доставлять кофе застрявшим в пробке они начали в апреле 2013 г.

Раз за разом застревая в пробке по дороге домой, Денис Никаноров ловил себя на мысли, что хочет пить и хоть что-нибудь съесть. Об этом же писали многочисленные автомобилисты в комментариях в приложении «Яндекс.Пробки». Идея доставки напитков и закусок прямо в пробку висела в воздухе, но реализовать ее всерьез никому не удавалось. Никаноров позвал приятеля Илью Чумака, и вместе они решили организовать такую доставку кофе. По утрам невыспавшиеся раздраженные автомобилисты легко выложат за стакан бодрящего напитка 100 руб., были убеждены предприниматели. Сама покупка занимает несколько секунд и движения не затрудняет, уверяют они.

ПРОСНИСЬ И ПЕЙ

Тестировать свою идею предприниматели начали в апреле 2013 г. Разработали фирменный стиль, заказали брендированные стаканы, салфетки, сахар, фартуки и вышли утром на Пироговскую набережную в центре Петербурга. Помимо кофе предлагали еще печенье и шоколадные батончики. Продажи пошли, было понятно, что идея перспективная, но на масштабирование бизнеса нужны были инвестиции, чтобы организовать мобильную кофейню с доставкой во всех городских заторах, рассказывает Никаноров. Доставку на осенне-зимний период свернули, чтобы за это время продумать новые схемы работы и поднакопить денег. В свободное от кофе-проекта время создатели «Эй, кофе!» занимаются разработкой мобильных приложений. В 2014 г. у проекта появился новый партнер — Александр Нестеров. Никаноров рассчитывает, что Нестеров поможет отстроить бизнес-процессы для масштабирования бизнеса. Основные затраты, по словам Никанорова, идут на покупку и переоборудование автомобиля под мобильную кофейню. В первый сезон специальный кофемобиль предприниматели арендовали. А к весне 2014 г., когда доставка кофе вернулась на улицы Петербурга, купили за 270 000 руб. свой и сами переделали его. В нем бариста варит кофе, разливает его в стаканы и передает продавцам в термосумках. В ассортименте традиционные эспрессо, капучино, американо и ледяной фраппе.

**ПО УТРАМ
АВТОМОБИЛИСТЫ
ЛЕГКО ВЫЛОЖАТ
ЗА СТАКАН
БОДРЯЩЕГО
НАПИТКА 100 РУБ.**

Римма Авшалумова
Бегомосты

Сейчас в часы пик кофе прямо в авто можно заказать на Песочной набережной и Черной речке. В первый сезон Никаноров и Чумак часто сами варили и разносили кофе, не привлекая наемных сотрудников. «Не только из экономии, важно было самим пообщаться с водителями, услышать их отзывы и понять, за счет чего можно увеличивать средний чек», — поясняет Никаноров. На сайте heuscoffee.ru есть и форма заказа, в которой можно указать адрес пробки и время своего пребывания в ней. Но пока это скорее маркетинговая уловка, признает Никаноров, чтобы понять спрос и определить районы, в которых кофе наиболее востребован. Полноценно предварительный заказ будет работать, когда предприниматели запустят мобильное приложение.

Сейчас в команде «Эй, кофе!» 12 человек. На точке кроме бариста работают еще 4—5 продавцов. Ежедневно они реализуют около 100—120 порций кофе по 100 руб. за стакан. Дополнительную выручку они рассчитывают получать в том числе за счет привлечения партнеров, размещающих рекламу на стаканах, салфетках и упаковках сахара.

Размер первоначальных инвестиций и прочие финансовые показатели предприниматели не раскрывают. Никаноров опасается конкуренции. Говорит, что в Петербурге уже появились имитаторы, полностью копирующие стиль и технологию работы.

ТРУДНОСТИ ДОСТАВКИ

Барьеров со стороны чиновников — борцов с мобильной торговлей — предприниматели не опасаются. Говорят, что кофе они не продают, а просто доставляют. А полицейских и сотрудников ГИБДД, проявляющих интерес к их деятельности, угощают кофе бесплатно.

«Мне не раз попадались в городе люди — то на велосипеде с кофеваркой на прицепе, то на мопедах, — разливавшие уже готовый кофе из термосов за спиной. Но реализация хромает пока у всех», — считает Елена Матвеева, которая часто оказывается в петербургских пробках.

В 2009 г. идею с доставкой кофе, чая и выпечки в автомобиль в пробке в Москве пытались реализовать авторы проекта «Авто тайм», несколько месяцев они появлялись по утрам в пробках в районе Волгоградского проспекта на красном брендированном фургоне. Эта инициатива тогда вызывала радостное обсуждение автомобилистов на различных форумах в интернете, но потом с улиц города фургон бесследно исчез.

Более полугода, с ноября 2012 г. по июнь 2013 г., доставку кофе и выпечки в «элитную» пробку на Рублевском шоссе в районе Жуковки организовали в местной пекарне сети «Волконский». Любой водитель мог сделать заказ по телефону, указав марку и номер машины, и через 6 минут его получить. В день таким образом в «Волконском» получали в среднем 5—10 заказов. Потом пекарню в Жуковке закрыли. А в других точках такую услугу сеть не предоставляет.

В феврале 2014 г. Андрей Евсиков запустил на краудфандинговой площадке Boomstarter сбор денег на проект «Кофе в пробках» в Москве. Запустить бизнес он планировал в августе 2014 г. Технологию заказа Евсиков планировал реализовать несколько иначе, чем у других кофе-доставщиков. Установить растяжки с видеокамерой за 200 м до бытовки, в которой варится кофе. По задумке автомобилист, увидев растяжку «Хочешь кофе — моргни фарами», сигналит дальним светом и это через видеокамеру видит бариста. За время, которое авто проползает 200 м в плотной пробке, кофе успевают сварить и доставить. Бюджет на открытие одной мобильной кофе-точки, по оценке Евсикова, — 233 000 руб. Правда, денег на проект ему собрать не удалось.

«Но от реализации проекта в итоге отказались не потому, что не собрали денег. Мы поняли, что по закону доставщики попадали бы под нарушение правил дорожного движения. Их действия могли бы квалифицировать как переход дороги в неполюженном месте. Так что сотрудники ГИБДД могли бы каждый раз штрафовать их на 500 руб.», — рассказывает Евсиков. Вторая сложность, считает он, — хорошее информирование водителей в пробке о доставке кофе. На широкой дороге установленный с краю плакат или человека-бутерброда с рекламой кофе не видно. К тому же водители стесняются открывать окно и громко подзывать доставщика. ■



По задумке автомобилист, увидев растяжку «Хочешь кофе — моргни фарами», сигналит дальним светом и это через видеокамеру видит бариста



Лапша захлестнула

Создать бизнес по продаже азиатской лапши Алексей Гисак задумал в тот момент, когда в России этот продукт только-только входил в моду. В 2013 г. оборот его компании составил 420 млн руб.

**БИЗНЕСМЕНЫ
В ОДНОЙ
ЧАСТИ КАФЕ
ПРОДАВАЛИ
СУП,
В ДРУГОЙ —
ЛАПШУ**

В лапшичный бизнес Алексей Гисак пришел, не имея опыта ни в приготовлении еды, ни в создании сети. После окончания вуза где он только не работал: в тренинговой компании, в кадровом агентстве, в организации, которая строила первые мультиплексы в Москве. Даже попробовал себя в рекламном бизнесе: сначала в IQ marketing, затем в Rapp Collins Moscow, после чего еще два года поработал в BBDO Moscow.

Идея открыть собственную компанию закрутилась в голове во время путешествия по Европе в конце 2005 г. Это была обычная поездка по маршруту Бельгия — Франция — Голландия — Люксембург. В Европе оказалась очень популярной уличная еда. «Причем форматы там развиты самые разные, — рассказывает Гисак. — Начиная от сэндвичей с селедкой, картошки фри с разными соусами и заканчивая лапшой». Насмотревшись на все это, захотелось сделать что-то особенное — такое, чего на российском рынке еще не было.

Но реализовать задуманное удалось, лишь когда появились первые существенные деньги. Их Гисак взял из собственного бизнеса — небольшого рекламного агентства, которое развивал два года. В 2008 г. он пригласил к себе в команду бывшую коллегу по IQ marketing Инну Петрову. У нее был опыт ведения крупных проектов со сложной логистикой. Позже из рекламного бизнеса партнеры позвали еще одного человека — Даниила Островского.

Молодые люди вместе начали ездить в Амстердам. Там они изучали формат лапшичных и размышляли, как реализовать его в России.

СУП ДЛЯ ПОДСТРАХОВКИ

Старт проекту дали в 2008 г. «Чтобы минимизировать риски от продажи еще не очень на тот момент популярного продукта, мы решили параллельно запустить производство супов, — рассказывает Гисак. — Эта идея была проста и понятна. Поскольку всех нас с детства приучали к тому, что обед без супа — не обед, мы были уверены, что спрос на этот продукт будет всегда». Предприниматели действовали по четко заданной схеме — брали в аренду помещение и делили его на две части: в одной продавали суп, в другой — лапшу. Это дало им возможность зарабатывать с первых дней, не уходя в минус. Гисак признается, что большую часть оборота в первые несколько лет приносила именно супная концепция. «Но мы продолжали изучать рынок, общаться со специалистами, читать соответствующую литературу, — вспоминает он. — Первое, что мы поняли, — это то, что на тот момент на рынке фастфуда были только крупные игроки со стандартными концептами. На фудкортах в торговых центрах открывались очередные пиццерии, и никто не пытался придумать что-нибудь новое».

Оксана Гончарова
Вегомосту

ЛАПШИЧНАЯ ВОЛНА

По словам Гисака, первоначальные инвестиции в лапшичный бизнес составили около 9 млн руб., которые пошли на открытие трех объектов. «В 2009—2010 гг. мы потом еще брали деньги у друзей, но к 2011 г. все вернули и стали жить и развиваться на операционные деньги», — рассказывает он. Компанию назвали ООО «Супвок», а торговую марку — «Воккер». (Совладельцы (данные ЕГРЮЛ на 10.07.2014): Гисак — 70%, Петрова — 20%, Островский — 10%.) Работать партнеры начали, строго придерживаясь правила: несколько лет никто из акционеров не может получать дивиденды, все деньги идут исключительно на развитие.

От двойной концепции бизнеса (суп — лапша) не отказывались до 2010 г. А потом компания приняла участие в пикнике журнала «Афиша», где за лапшой образовалась длинная очередь, и предприниматели поняли — момент настал. «Сам тренд паназиатской кухни начался в Москве как раз в 2010 г., когда специализированные издания принялись активно об этом писать», — говорит Гисак. — В 2012 г. заведения, которые предлагали лапшу, множились в какой-то геометрической прогрессии».

«Свой проект мы задумали четыре года назад», — рассказывает Светлана Дробот, совладелец компании BB Group, которой принадлежит сеть азиатских лапшичных «Вок стрит», рестораны BVCafe, BoraBoraCafe и BoraBoraGrill. — В Москве на тот момент открывались демократичные рестораны с азиатской концепцией, но массовых стритфудов еще не было. Тот же «Воккер» стал известен лишь в 2011 г. Иными словами, мы попали в точку. В 2013 г. Азия продолжала быть в тренде — все отдыхали в Таиланде, подсаживались на суп том-ям и спринг-роллы, пробовали лапшу пад-тай и баоцзы. Долго объяснять, что мы предлагаем, не пришлось».

Сейчас форматы азиатских лапшичных активно развиваются, отмечают игроки этого рынка. «Только в районе нашего первого кафе на Покровке открылось пять новых лапшичных», — говорит Дробот. — И все довольно успешно работают, поскольку спрос растет: люди следят за здоровьем, отказываются от перекусов сэндвичами, выбирая более полезные блюда».

Объем российского рынка стритфуда составляет 350—400 млрд руб., его рост — 25—30% в год, приводит данные Гисак. Доля лапшичных, по его словам, составляет не больше 5%, но в ближайшее время ожидается рост до 10%.

На сегодня у «Супвока» 13 точек в Москве и подписаны договоры на продажу 20 франшиз. Сеть в основном представлена на фудкортах в таких торговых центрах, как «Европейский», «Мега», «Капитолий», и в городских парках (Парк Горького, «Сокольники», «Красная Пресня», «Воронцово»), но есть и одно уличное кафе вблизи ст. м. «Павелецкая». Инвестиции в каждую новую точку разные, отмечает Гисак: можно открыть объект в парке за 2 млн руб., а можно сделать фудкорт за 4 млн руб. или открыть кафе в городе за 6 млн руб.

КРАСНАЯ ЦЕНА

Конкуренты лапшичного рынка придерживаются примерно единой и доступной ценовой политики. Так, в меню сети «Вок стрит» несколько видов азиатской лапши — из шпината, угон, черный угон, рамен, соба, фунчоза и лапша по-сингапурски — по 80 руб. каждая. К лапше можно добавить наполнитель (овощи, грибы, курицу, говядину, свинину или морепродукты) — каждый обходится на сумму от 170 до 280 руб.

РЕКЛАМА В ТАРЕЛКЕ

Предприниматель признается, что выходить с новым форматом на рынок, не имея ни опыта работы в этой сфере, ни имени, было трудно. Первые кафе открывали где придется. Лишь спустя несколько лет, когда бизнес начал набирать обороты, предприниматели получили возможность отказываться от невыгодных предложений арендодателей и открываться в наиболее интересных местах.

Гисак не скрывает, что, несмотря на полученный опыт в рекламном бизнесе, в собственном деле на рекламу он решил не тратить ни копейки. «Нам было понятно, как заложить «вирусность» внутрь продукта, чтобы сами потребители распространяли информацию о нас», — поясняет он. В 2013 г. оборот его компании составил 420 млн руб. До этого бизнес рос на 30% в год.

Сегодня «Воккер» имеет три фабрики-кухни, где делаются все заготовки для точек. Это дает возможность быстро обслуживать посетителей, ведь основная аудитория сети — студенты, работники офисов, активные горожане, гуляющие по выходным в парках. Словом, все те, у кого мало времени на обед и они либо хотят быстро перекусить, либо заказывают доставку еды. «Основная проблема большинства компаний общепита — качество и скорость, — говорит предприниматель. — А в случае со стритфудом это становится основой. Уличная еда не предполагает длительного ожидания, которое раздражает и отталкивает».

Но одно дело — быстро, другое — вкусно и качественно. Соблюдают этот стандарт все игроки по-разному. Так, в компании «Торидолл» (сеть ресторанов «Мару-камэ», которые специализируются на приготовлении японской лапши удон) существует строгий принцип: готовить все в ресторане. Здесь нет фабрики-кухни, в каждом ресторане стоит лапшичная машина.

Такого же правила придерживаются и в «Вок стрит», где всю лапшу (кроме фунчозы) делают под заказ — кухни везде открытые, за работой повара можно наблюдать, находясь в паре метров, объясняет Дробот. По ее словам, в среднем на исполнение одного заказа уходит 5 минут.

ГОЛОДНЫХ ХВАТИТ НА ВСЕХ

«Воккер», акцентирует внимание Гисак, никогда не вступал в конкуренцию с азиатскими ресторанами — тайскими, китайскими, вьетнамскими. «Мы собирательный образ паназиатской кухни, причем работаем с монопродуктом — лапшой в коробочках, — подчеркивает он. — Наш ассортимент заточен именно под стрит- и фастфуд».

В таком же ценовом сегменте работает еще одно лапшичное кафе — Doodles. «Воккер» — это большая сеть, мы же скорее семейное кафе, — говорит Евгений Денисов, владелец Doodles. — У нас штучный продукт, у них — массовый. Собственно, мы и не планируем разрастаться до таких объемов, как наш конкурент. Хотя, надо отдать им должное, «Воккер» на этом рынке один из первых. Сейчас новым игрокам работать гораздо легче: лед, как говорится, тронулся, спрос на продукт есть, места хватит на всех». ■



участники
участка





Альфа-Банк

Альфа-Банк



→ ФИО:
Абзалова Виктория

→ ВОЗРАСТ: 22 ГОДА

→ ОБРАЗОВАНИЕ:
ВСЕРОССИЙСКАЯ
АКАДЕМИЯ
ВНЕШНЕЙ ТОРГОВЛИ

→ ДОЛЖНОСТЬ:
ЭКСПЕРТ ПО РАБОТЕ
С ИНОСТРАННЫМИ БАНКАМИ

→ СТАЖ РАБОТЫ
В КОМПАНИИ:
1 ГОД И 4 МЕСЯЦА

Вика, с чего началась твоя карьера в Альфа-Банке?

Мой путь в Банке начался с программы стажировок iChooseAlfa* в 2013 году.

Не могу сказать, что он был очень трудный, скорее был брошен определённый вызов. Во время телефонного интервью пришлось рассуждать на английском про экономику и фискальную политику и ответить ещё на ряд вопросов, касающихся финансов и бухгалтерии. Позже я выбирала между контрольной работой в институте и деловой игрой. Выбрала второе и ни на минуту не пожалела об этом.

Мне очень запомнилось душевное и внимательное отношение к кандидатам iChooseAlfa в течение всего отбора.

Мы всегда получали ответы на свои вопросы, обратную связь после каждого этапа. Для меня отбор прошёл очень успешно – вскоре после собеседования меня поздравили с победой. Было особенно приятно, что и в коллективе, в котором мне предстояло работать, меня встретили очень тепло.

Как произошел переход от программы стажировок на должность эксперта?

Процесс моей стажировки предполагал тесную работу с каждым членом команды международного и торгового финансирования. Вначале именно так и было – я общалась с коллегами, многому от них научилась.

А весной 2014 года в команде, которая общается с иностранными банками, появилась вакансия эксперт, на которую был объявлен внутренний конкурс. Я объективно понимала, что попасть на такую должность сразу с программы стажировок как минимум сложно. После разговора с руководителем мы решили, что нужно попробовать свои силы. Хорошие результаты работы на стажировке помогли мне выиграть.

Сейчас я так же продолжаю обсуждать сделки с иностранными банками и договариваться о цене таких продуктов, как аккредитивы, гарантии и межбанковские кредиты, но уже в должности эксперта.

Чего бы ты хотела пожелать студентам, которые находятся сейчас в поиске возможностей для развития?

Хочется пожелать ребятам пробовать и не бояться. По своему опыту, я считаю, что не стоит откладывать вопрос будущего трудоустройства на потом. Ребята, которые попали на стажировку iChooseAlfa в 2014 году – в основном студенты последних курсов. Как показало общение с ними – их не страшит перспектива совмещать учебу и стратегически важные проекты Банка, в которых они принимают участие. Я считаю, что нет ничего невозможного. Чтобы победить, всегда нужно действовать!

P.S. Набор на программу стажировок iChooseAlfa 2015 стартует в апреле. ■

* программа стажировок «Выбираю Альфа-Банк»

www.job.alfabank.ru

Империял Тобакко Продажа и Маркетинг



Моя карьера в «Империял Тобакко Продажа и Маркетинг» началась в сентябре 2008 года в административном отделе с позиции «Координатора административного отдела».

С первых дней работы я полностью включилась в процесс, а после первого месяца работы сделала вывод о том, что одним из самых ярких впечатлений от работы для меня являются ее ритм, количество поставленных задач, а также объем информации, которую необходимо обрабатывать и анализировать в крайне сжатые сроки.

Через два года я получила повышение и перешла в Отдел персонала на позицию «Ассистента отдела персонала». Для меня это был абсолютно новый опыт и новая возможность проявить себя!

Проработав на этой позиции и показав высокие результаты своей деятельности, ответственности и нацеленности на результат, я получила предложение перейти на позицию «Специалиста по персоналу». Сейчас моя деятельность влияет на многие бизнес-процессы компании, является значимой частью работы отдела персонала, что, безусловно, является сильным стимулом к эффективной работе.

Оглядываясь назад, я могу оценить насколько важной и полезной была ротация между отделами. Опыт работы в двух разных департаментах помог мне лучше понять каждое из направлений бизнеса, научил выстраивать наиболее эффективные процессы взаимодействия между отделами и дал возможность сформировать общую картину бизнеса «Империял Тобакко Продажа и Маркетинг».

Молодому специалисту очень важно заложить надежный фундамент для будущей карьеры. Приходя в «Империял Тобакко Продажа и Маркетинг» после института, не имея никакого опыта, вы не оказываетесь в свободном плавании. Вас ведут, вам подсказывают, вас поддерживают и делают все для того, чтобы вы стали первоклассным специалистом! ■



→ **ФИО:**
**Скрипкина
Екатерина
Валерьевна**

→ **ВОЗРАСТ:** 29 ЛЕТ

→ **ОБРАЗОВАНИЕ:**
СОВРЕМЕННЫЙ
ГУМАНИТАРНЫЙ
УНИВЕРСИТЕТ

→ **ДОЛЖНОСТЬ:**
СПЕЦИАЛИСТ ПО ПЕРСОНАЛУ

→ **СТАЖ РАБОТЫ
В КОМПАНИИ:**
7 ЛЕТ



cutting through complexity

КПМГ



→ **ФИО:**
Багаева
Айса Павловна

→ **ВОЗРАСТ:** 26 ЛЕТ

→ **ОБРАЗОВАНИЕ:**
МАГИСТР
БИЗНЕС-АНАЛИТИКИ
РАНХИГС

→ **ДОЛЖНОСТЬ:**
МЕНЕДЖЕР ГРУППЫ
СТРАТЕГИЧЕСКОГО
И ОПЕРАЦИОННОГО
КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ

→ **СТАЖ РАБОТЫ
В КОМПАНИИ:**
4 ГОДА

Понимание того, чем я хочу заниматься в жизни, приходило ко мне постепенно. В школе мне нравились математика и информатика, поэтому высшее образование я решила получать в области бизнес-информатики. К моменту окончания бакалавриата мне захотелось разобраться в финансах, а также в том, как в целом функционирует крупная компания, и я устроилась в финансовый отдел компании Hewlett-Packard, параллельно обучаясь в магистратуре по направлению «Бизнес-аналитика».

Проработав на разных позициях, я попала в большую интернациональную команду проекта внедрения ERP-системы, который HP выполнял совместно со своим давним консультантом – КПМГ. Проект был очень интересный, и я решила: раз ребята из КПМГ все время делают

что-то подобное, то там меня ждет работа мечты. В КПМГ со временем я поняла, что мне нравится изучать и оптимизировать бизнес-процессы.

Как описать работу моего отдела постороннему человеку? Мы помогаем компаниям-клиентам повысить эффективность бизнеса: проводим диагностику текущей ситуации, определяем проблемные места и предлагаем решения по их устранению. Часто нас привлекают к детальному дизайну новых бизнесов и подразделений. За 4 года работы в КПМГ я проконсультировала компании из различных индустрий: телекоммуникации, банки, нефтедобыча, потребительские товары и многие другие. У нас есть уникальная возможность сегодня изучать, как обеспечивает связь мобильный оператор, а завтра – как выращивает животных агрохолдинг. Помимо этого, работа в управленческом консалтинге дает возможность пообщаться с наиболее яркими и сильными представителями российского и международного бизнеса, ведь нашими клиентами являются владельцы и директора крупнейших компаний.

Наши знания должны соответствовать разнообразию поставленных задач, и поэтому основное качество, которым должен обладать консультант, – умение быстро обрабатывать и усваивать огромное количество данных. Очень ценно то, что мы имеем доступ к опыту международной сети КПМГ: если мы никогда не делали похожий проект в России, с большой вероятностью его уже делали, например, в Германии или США. Помимо этого, КПМГ вкладывает в наше образование и развитие: на данный момент я готовлюсь к международной сертификации Lean, параллельно учусь на стратегической программе Стэнфордского университета и участвую в двухлетней программе будущих лидеров КПМГ.

Напоследок дам небольшой совет. Выбирайте работу сердцем. Если ваше дело будет вам по-настоящему интересно, никакие сложности не смогут вас расстроить и ни одна проблема не покажется непреодолимой. К тому же, если вы будете гореть своей работой, вас очень быстро оценят. Думаю, что мой пример это подтверждает: на сегодняшний день я самый молодой менеджер в нашем отделе. ■

Металлоинвест



Я выросла на Кольском полуострове в Мурманской области в г. Оленегорск, где основным градообразующим предприятием является Оленегорский горно-обогатительный комбинат. Поэтому я с детства была наслышана о горном деле. И, несмотря на то, что в моей семье нет горняков: мой папа – учитель, мама – врач, я решила посвятить себя горному делу.

Поступила в Московский горный университет на физико-технический факультет, где очень много учится ребят из Железногорска и Губкина. Они увлеченно рассказывали о Михайловском и Лебединском ГОКах – предприятиях, которые входят в крупный холдинг «Металлоинвест». Мне повезло! Именно на одном из них – Лебединском ГОКе – я проходила первую практику. Тогда, увидев карьер, технику, масштабы производства, я окончательно и бесповоротно влюбилась в благоприятную и интересную профессию горняка.



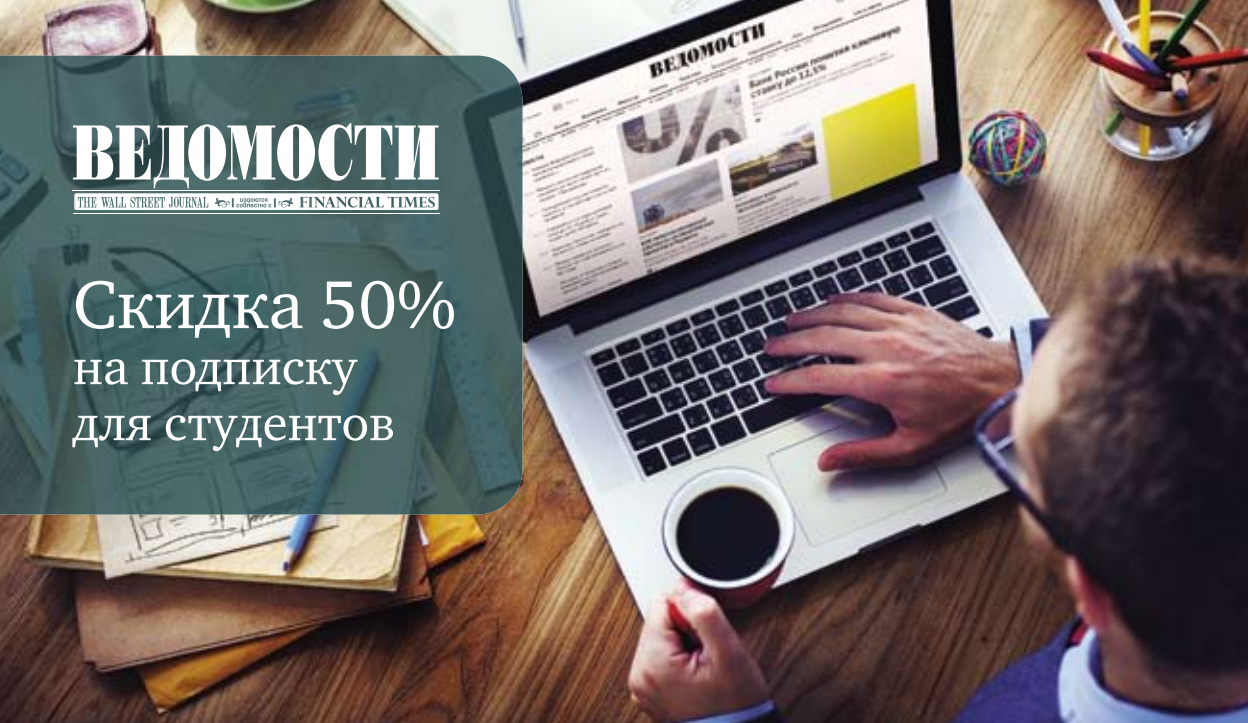
Вот уже полтора года я работаю в управляющей компании «Металлоинвест». Сюда я пришла на стажировку, по результатам которой получила должность сначала ассистента, а потом – специалиста в производственно-аналитическом отделе горнорудного департамента. Занимаюсь сбором оперативных данных, ежемесячной отчетности, созданием и поддержкой базы данных, а также анализом и прогнозом производственных показателей. Изучаю, сколько мы произвели концентрата, окатышей, металлизированной продукции.

В «Металлоинвесте» я приобрела бесценный опыт аналитической работы, который необходим в любых сферах. Даже в личной жизни! Когда анализируешь свои собственные поступки, начинаешь оценивать ситуацию с разных сторон, прогнозировать возможные сценарии, просчитывать вероятность наступления тех или иных событий. Статистика плюс аналитика помогают принять правильные решения как в жизни, так и на производстве. За это я и люблю свою работу. Здесь постоянно узнаешь что-то новое, развиваешься, открываешь для себя новые горизонты.

Здорово, что в «Металлоинвесте» есть программа стажировок для студентов и молодых специалистов. Молодое поколение учится у профессионалов компании, за плечами которых невероятный опыт. А мы, в свою очередь, привносим новые идеи, свежий взгляд на решение проблем, знания и умение работать с современными программами. Все это очень помогает в производстве.

Программа максимум в работе лично для меня – добиться совершенства в профессии, стать хорошим специалистом, узнать как можно больше о работе предприятий. И возможно, в скором времени уже я смогу помогать вновь прибывшим молодым специалистам и приносить пользу компании. ■

- **ФИО:**
Кладова Мария Александровна
- **ВОЗРАСТ:** 27 ЛЕТ
- **ОБРАЗОВАНИЕ:**
МОСКОВСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ГОРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ,
ФИЗИКО-ТЕХНИЧЕСКИЙ
ФАКУЛЬТЕТ,
ГОРНЫЙ ИНЖЕНЕР
- **ДОЛЖНОСТЬ:**
ВЕДУЩИЙ СПЕЦИАЛИСТ
ПРОИЗВОДСТВЕННО-
АНАЛИТИЧЕСКОГО ОТДЕЛА
ГОРНОРУДНОГО
ДЕПАРТАМЕНТА
- **СТАЖ РАБОТЫ
В КОМПАНИИ:**
1 ГОДИЙ 7 МЕСЯЦЕВ



ВЕДОМОСТИ

THE WALL STREET JOURNAL   FINANCIAL TIMES

Скидка 50%
на подписку
для студентов

Напишите реферат, курсовую
или дипломную работу, используя
материалы vedomosti.ru!

Мир информации высокого качества,
только достоверные факты на vedomosti.ru:

- ✓ архив издания с 1999 г.
- ✓ аналитика/инфографика
- ✓ специальные рейтинги FT и WSJ

реклама 16+

 +7 (495) 232-17-53

 student@vedomosti.ru

Московская биржа

**МОСКОВСКАЯ
БИРЖА**

Финансовыми рынками я начал интересоваться еще на втором курсе факультета прикладной математики и информационных технологий Финансового университета при Правительстве РФ. Прочитав пару книг о трейдинге, мы с другом выбрали курс «Основы биржевого дела», где прослушали цикл лекций о финансовых рынках, трейдинге и об ошибках начинающих инвесторов. Тогда же я впервые через брокера открыл счет на Московской бирже, и даже предположить не мог, что спустя год я буду на ней работать. Параллельно участвуя в различных тренингах, мастер-классах и вебинарах, я изучал отчеты компаний, выбирая акции для своего портфеля. Придерживался стратегии «Покупай и держи». По итогам года мой портфель по доходности превысил динамику роста индекса ММВБ.

Весной 2013 года на одном из Дней карьеры я передал свое резюме кадровикам Московской биржи. Спустя пару месяцев, после успешного прохождения тестирования и интервью, я стал стажером департамента рынка репо и депозитно-кредитных операций. Об операциях репо я ничего не знал и последние дни перед стажировкой искал в интернете ответы на вопросы об этом финансовом инструменте.

Вскоре, благодаря помощи коллег, я разобрался в работе рынка репо. Стоит отметить, что напряжения, характерного для новичка в большой компании, я не почувствовал с первого же дня работы, так как на Бирже царит дружеская и доброжелательная атмосфера. Важно и то, что стажерам ставят реальные бизнес-задачи, а не загружают технической работой.

Окончание двухмесячной летней стажировки совпало с началом учебы на четвертом курсе университета осенью 2013 года. На Бирже мне предложили работать по временному договору и, пользуясь гибким графиком, весь четвертый курс я совмещал учебу и работу: после семинаров и лекций ехал с удовольствием на работу, пусть иногда и к 18:00. Кстати, далеко не все мои одногруппники могли похвастаться трудоустройством в то время.

Наконец, мое обучение в университете вышло на финишную прямую: я сдал госэкзамен и защитил диплом. Встал вопрос о дальнейшей карьере. В департаменте, где проходил стажировку, для меня специально создали новую позицию – и теперь я настоящий биржевик!

Работая на Московской бирже, я понимаю, что нахожусь в центре финансовой инфраструктуры России и несу ответственность за важное дело. Одним из проектов, которым я сейчас занимаюсь, является расширение списка бумаг, принимаемых в репо. ■



→ **ФИО:**
Ради́к Бе́гов

→ **ВОЗРАСТ:** 21 ГОД

→ **ОБРАЗОВАНИЕ:**
ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ РФ,
ФАКУЛЬТЕТ «ПРИКЛАДНАЯ
МАТЕМАТИКА
И ИНФОРМАЦИОННЫЕ
ТЕХНОЛОГИИ»

→ **ДОЛЖНОСТЬ:**
ВЕДУЩИЙ СПЕЦИАЛИСТ
ДЕПАРТАМЕНТА РЫНКА РЕПО
И ДЕПОЗИТНО-КРЕДИТНЫХ
ОПЕРАЦИЙ МОСКОВСКОЙ
БИРЖИ

→ **СТАЖ РАБОТЫ
В КОМПАНИИ:**
1 ГОДИЙ 9 МЕСЯЦЕВ,
ВШТАТЕ 8 МЕСЯЦЕВ



Сбербанк

→ **ФИО:**
Щеглов Дмитрий
Александрович

→ **ВОЗРАСТ:** 26 ЛЕТ

→ **ОБРАЗОВАНИЕ:**
Псковский
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ
ИНСТИТУТ

→ **ДОЛЖНОСТЬ:**
РУКОВОДИТЕЛЬ
НАПРАВЛЕНИЯ –
АРТ-ДИРЕКТОР СБЕРБАНК-
ОНЛАЙН НА МОБИЛЬНЫХ
ПЛАТФОРМАХ, УПРАВЛЕНИЕ
БАНКООИ. ЦЕНТРАЛЬНЫЙ
АППАРАТ (Г. МОСКВА)

→ **СТАЖ РАБОТЫ**
В КОМПАНИИ:
1,5 ГОДА



Мое сотрудничество со Сбербанком началось в 2011 году, за два года до официального присоединения к его команде. Тогда я работал в компании, которая оказывала Сбербанку услуги по разработке мобильных приложений, и был одним из разработчиков мобильного приложения Сбербанк-Онлайн – отвечал за внешнюю эстетику и дизайн продукта, а также за удобство работы с ним. За приложение болел всей душой и много раз брал на себя дополнительную ответственность при его создании и развитии. После успешного запуска обновленной версии мобильного приложения в 2013 году меня пригласили в команду банка. Я согласился, так как видел, что в Сбербанке много интересной работы, перед сотрудниками ставят сложные задачи, создают условия для их реализации, но главное – есть возможность быстро развиваться и учиться у блестящей команды профессионалов Банка XXI Центрального аппарата. Сейчас моя должность – руководитель направления дизайна продуктов и сервисов, я координирую работу пяти дизайнеров, с которыми мы делаем самые удобные мобильные финансовые сервисы в России. С уверенностью могу сказать, что сегодня Сбербанк открыт для талантливых профессионалов со свежими идеями и силами для их воплощения. В Сбербанке для этого есть все возможности! ■

→ **ФИО:**
Хнирова Юлия
Владимировна

→ **ВОЗРАСТ:** 26 ЛЕТ

→ **ОБРАЗОВАНИЕ:**
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ,
ФИНАНСОВ, ПРАВА
И ТЕХНОЛОГИЙ

→ **ДОЛЖНОСТЬ:**
РУКОВОДИТЕЛЬ
ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОФИСА,
СЕВЕРО-ЗАПАДНЫЙ БАНК
(Г. САНКТ-ПЕТЕРБУРГ)

→ **СТАЖ РАБОТЫ**
В КОМПАНИИ:
3,5 ГОДА



Моя карьера в Сбербанке началась в 2011 году с должности промоутера. С самого начала работы в Сбербанке мне хотелось пройти как можно больше ступеней развития. В течение трех лет я работала и консультантом, и специалистом по обслуживанию частных лиц, и клиентским менеджером, и менеджером по продажам. В 2014 году меня назначили руководителем дополнительного офиса, и теперь моя главная цель – стать лучшим примером и наставником для своих сотрудников. Конечно, сложности есть в любой работе, важно их воспринимать как дополнительный шанс для самосовершенствования и получения опыта. Я знаю на личном опыте, что если ты молодой, активный, у тебя есть свежие идеи и желание работать, то Сбербанк предоставит тебе большие возможности для профессионального и карьерного роста. ■

ОАО «Сбербанк России». Генеральная лицензия Банка России № 1481 от 08.08.2012.

www.sberbank-talents.ru

Эльдорадо



В 2005 году я вернулся из армии, отслужив 2 года. Поиски работы в родном Брянске не увенчались успехом, и я решил уехать в Москву. Но и столичные работодатели не воспринимали серьезно мой диплом программиста из-за двухлетнего разрыва между его получением и поиском первой работы.

После двух недель собеседований я увидел объявление «Эльдорадо» – «требуется продавец бытовой техники» – заполнил анкету и через неделю вышел в торговый зал стажером, в зал белой техники – холодильников, стиральных машин, пылесосов. Через три месяца был назначен старшим продавцом, в обязанности которого входило обучение новичков навыкам продаж и общения с покупателями. Эта работа дала мне первый опыт управления людьми. Очевидно, успешный, потому что когда в штатном расписании магазина появилась должность «директор по продажам», который должен был обучать персонал стандартам и технологическим приемам продаж, директор магазина выбрал меня. Мне было и очень приятно получить карьерный рост через ступеньку, и в то же время я чувствовал большую ответственность перед теми, кто поверил в меня. Вечерами сидел над конспектами своих будущих лекций, потому что моими студентами были продавцы, имеющие многолетний опыт продаж, которых нужно было перевести на новые стандарты. Взаимодействуя с ними, я понял, что не нужно бояться признаваться в том, что ты чего-то не знаешь, и скрывать благодарность за те знания, которые ты получаешь от них. Так рождается чувство локтя, тот самый командный подход, когда каждый может проявить свои знания и умения и получит признание своих заслуг.

Еще важно отметить, что я отношусь к той категории людей, которых называют перфекционистами – хочу быть лучшим в том, что делаю. Наверное, это и является основным драйвером моего развития в «Эльдорадо». И когда я поднимался по карьерной лестнице в розницу, и когда меня пригласили в Центральный офис компании, в процессе работы я всегда старался создать образец для подражания. На языке «Эльдорадо» это называется стандарт. Они нужны для того, чтобы в каждом из более 200 городов ведения бизнеса компании все розничные процессы были одинаково эффективны.

Сейчас в «Эльдорадо» я возглавляю направление мерчендайзинга, которое в связи с выходом компании за рамки бытовой техники и электроники получило новое наполнение. У нас идет пора активных экспериментов с выкладкой новых категорий, и я очень рад, когда мое видение получает подтверждение со стороны покупателей в виде роста продаж. Сейчас мы, с моими коллегами, совершаем настоящий переворот в розничном сегменте, создавая совершенно нового игрока. Этим я абсолютно искренне горжусь. ■



- **ФИО:**
Алексей Бугарин
- **ВОЗРАСТ:** 30 ЛЕТ
- **ОБРАЗОВАНИЕ:**
МОСКОВСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ОТКРЫТЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
- **ДОЛЖНОСТЬ:**
РУКОВОДИТЕЛЬ ОТДЕЛА
МЕРЧЕНДАЙЗИНГА
- **СТАЖ РАБОТЫ
В КОМПАНИИ:**
10 ЛЕТ

ACCA

ACCA

→ **ФИО:**
Дмитрий Лопатухин

→ **ОБРАЗОВАНИЕ:**
РОССИЙСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ТОРГОВО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ (РГТЭУ),
МИРОВАЯ ЭКОНОМИКА;
THE UNIVERSITY OF CHICAGO
BOOTH SCHOOL OF BUSINESS;
ACCA QUALIFICATION

→ **ДОЛЖНОСТЬ:**
ДИРЕКТОР ПО ОПЕРАЦИЯМ
(COO), КОМПАНИЯ TELE2

→ **СТАЖ РАБОТЫ
В КОМПАНИИ:**
13 ЛЕТ

→ **ГОД ПОЛУЧЕНИЯ
ЧЛЕНСТВА В АССА:**
2000 Г.



Диплом международного уровня и статус – это лишь часть того, что мне дала профессиональная квалификация ACCA. Самое важное – это системные знания в области бухучета, аудита, применения международных стандартов, налогообложения, управления финансами, а также вводный курс в стратегию, инвестиции и менеджмент. Именно после завершения обучения по программе ACCA сформировалось мое первое бизнес-мировоззрение, и я впервые почувствовал себя профессионалом в области аудита и финансов. У меня за плечами появилась прочная база из теоретических знаний, практических навыков и опыта работы в Big 4. Эта база послужила фундаментом к моей последующей деятельности и карьерным продвижениям. Сейчас я занимаюсь операционным

управлением в крупной телекоммуникационной компании, перешел из сферы финансов в общее управление в 2005 г. Знание финансов и умение работать с управленческой отчетностью, анализировать KPIs, поставленные акционерами, остаются одними из ключевых навыков, необходимых мне в работе. Я благодарен ACCA и с удовольствием остаюсь членом организации по сей день. ■

→ **ФИО:**
Оксана Баулина

→ **ОБРАЗОВАНИЕ:**
ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ РФ,
«УЧЕТ, АНАЛИЗ, АУДИТ»;
ACCA QUALIFICATION

→ **ДОЛЖНОСТЬ:**
БИЗНЕС-КОНТРОЛЕР,
КОМПАНИЯ MICROSOFT

→ **СТАЖ РАБОТЫ
В КОМПАНИИ:**
4 ГОДА

→ **ГОД ПОЛУЧЕНИЯ
ЧЛЕНСТВА В АССА:**
2013 Г.



Я окончила Финансовый университет в 2009 году, а уже в 2013 году стала членом ACCA. В настоящее время я работаю на позиции Segment Business Controller в компании Microsoft Russia. Сегодня в мои обязанности входит поддержка бизнес-сегмента в различных финансовых вопросах: бюджетирование, планирование, отчет о прибылях и убытках, стратегическое планирование, анализ рыночной конъюнктуры. На пути своего профессионального развития и построения карьеры я всегда ставила и ставлю себе самые высокие цели и планки. ACCA была выбрана мной как бренд и знак отличия. Это квалификация, которая позволила мне систематизировать и приобрести новые профессиональные знания и практические навыки. Будучи членом ACCA, я имею большие воз-

можности для нетворкинга, знакомства с интересными людьми и общения в кругу коллег, работающих в международных компаниях. Немалую роль играет также востребованность данной квалификации. ACCA – это гарантия высокого уровня профессионализма у ее обладателя, признанная работодателями всего мира. ■

ACCA (the Association of Chartered Certified Accountants) – Международная ассоциация профессиональных бухгалтеров

www.accaglobal.com

British American Tobacco



ОТ МЕНЕДЖЕРА-СТАЖЕРА ДО ДИРЕКТОРА ЗА 11 ЛЕТ
Я пришла в «Бритиш Американ Табакко» в 2002 году. Тогда крупные международные компании только осваивали Россию. Закончив университет,

я хотела работать именно в такой компании. Когда я проходила отбор на программу менеджеров-стажеров в «БАТ Россия», мне очень понравились люди, с которыми я проходила собеседование, – открытые и интересные. Сразу захотелось работать в такой команде.

Два года программы менеджеров-стажеров были очень насыщенными. Удивительно, как за столь короткий период можно так сильно измениться – вырасти из новичка в профессионала. Отдел финансов, в котором я работала менеджером-стажером, – отличное место для того, чтобы разобраться, как функционирует этот огромный механизм. Я прошла через несколько назначений в разных направлениях: поработала в корпоративных финансах, финансах маркетинга, производства, в казначействе и налоговом отделе.

Менеджер-стажер – в первую очередь это все же менеджер и только потом стажер. Вся программу я работала над интереснейшими реальными проектами, важными для бизнеса. С каждым разом добавлялись все более интересные задачи, требующие незаурядных решений. Каждое новое назначение приносило много новых знакомств и давало возможности учиться каждый день, а самое важное – делать личный вклад в развитие бизнеса.

Благодаря компании у меня была прекрасная возможность поработать в другой стране. За два года в «БАТ Италия» я узнала много интересного: другой рынок, своя специфика ведения бизнеса. Но отношение к людям и особая атмосфера в офисе всегда была самая дружелюбная и открытая. Это то, что мне нравится: куда бы ты ни поехал – в офисах «Бритиш Американ Табакко» чувствуешь себя как дома.

Где бы я ни работала, люди – на первом месте. Чтобы сплотить команду, нужно не только быть эффективным менеджером, но и быть открытым, больше общаться, относиться друг к другу с уважением. Все мы разные, и в этом прелесть.

Мой совет новичку – не бояться ничего. Нужно задавать вопросы, брать на себя трудную работу, учиться. И еще важно налаживать отношения с коллегами: проводить какое-то время в общении. А понимание бизнеса и корпоративной культуры придет со временем. Мне приятно наблюдать, как компания с каждым годом открывает все больше возможностей для новых сотрудников. Остается ими только воспользоваться. ■



→ **ФИО:**
Елена Романюк

→ **ОБРАЗОВАНИЕ:**
САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
УНИВЕРСИТЕТ

→ **ДОЛЖНОСТЬ:**
ДИРЕКТОР ПО СТРАТЕГИИ,
ПЛАНИРОВАНИЮ
И РАЗРАБОТКЕ НОВЫХ
ПРОДУКТОВ В «БРИТИШ
АМЕРИКАН ТОБАККО РОССИЯ»

→ **СТАЖ РАБОТЫ
В КОМПАНИИ:**
12 ЛЕТ



Henkel



Мой карьерный путь в компании Henkel начался много лет назад, когда я приняла непростое для себя решение сменить сферу деятельности. По специальности я бухгалтер-аудитор, и до прихода в компанию работала в этой сфере. Возможно, у вас возникнет вопрос – зачем, получив образование по данной специальности, я решила поменять профессию? Просто на тот момент я поняла, что моя текущая работа была ежедневной рутинной, которая совершенно не приносила мне никакого удовлетворения. В юности у меня была мечта найти себе работу по душе, то, чем действительно нравилось бы заниматься, и сейчас, работая в компании Henkel, я могу точно сказать, что мечты сбываются.

Все началось с позиции промо-консультанта в 2002 году.

Это был первый шаг на моем карьерном пути, а дальше нужно было правильно ставить цели и пробовать покорять новые вершины в сфере продаж.

С каждой новой позицией уверенность в том, что я «на своем месте» только крепла и вместе с ней приходил опыт и азарт, а главное, желание идти дальше вперед, не останавливаясь.

Свою первую менеджерскую позицию в компании – менеджер по работе с ключевыми клиентами – я получила в 2007 году. Для меня лично эти годы были самыми интересными с профессиональной точки зрения, мне неоднократно приходилось принимать быстрые решения и работать в сложных кризисных ситуациях.

В 2013 году я получила продвижение на позицию руководителя группы по работе с ключевыми клиентами. Это был новый вызов и новый опыт в качестве руководителя, так как процесс управления далеко не прост и требует умелого выполнения многих задач, причем задач совершенно разных. Это и взаимоотношение с сотрудниками и клиентами с разными бизнес подходами и решениями, и необходимость совмещать энергию, творчество и эмоции с четкостью, системностью и порядком.

Компания Henkel предоставляет достаточно возможностей для карьерного роста, но очень многое зависит от амбиций самого сотрудника. Нужно быть борцом и новатором по натуре, стремиться к достижениям, всегда быть открытым к новым знаниям, новым возможностям, новым интересам и допускать смену собственных приоритетов.

Наша компания всегда готова поддерживать сотрудников в их выборе. Так, например, сотрудники, работающие в отделе продаж, могут получить опыт в другом отделе, например, маркетинге или даже другом бизнес-подразделении. Безусловно, головокружительная карьера – это прежде всего постоянный труд и вера в свое дело, несмотря на все трудности и проблемы, возникающие на пути. Чудес не бывает, и любой успех нужно заслужить тяжелым трудом.

Желаю удачи всем, кто верит в себя и упорно идет к своей цели! ■

www.henkel.ru

→ **ФИО:**
Бабкина Анжелика Викторовна

→ **ОБРАЗОВАНИЕ:**
МОСКОВСКИЙ ИНСТИТУТ
ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА И
ПРАВА (МИПП)
БУХГАЛТЕРСКИЙ УЧЕТ,
АНАЛИЗ И АУДИТ.

→ **ДОЛЖНОСТЬ:**
РУКОВОДИТЕЛЬ
ГРУППЫ ПО РАБОТЕ
С КЛЮЧЕВЫМИ КЛИЕНТАМИ

→ **СТАЖ РАБОТЫ
В КОМПАНИИ:**
12 ЛЕТ

Sanoma Independent Media (SIM)

sanoma

Sanoma Independent Media

В газету «Ведомости» я пришла в июне 2004 г., еще студенткой, и тогда совсем плохо себе представляла, как устроена жизнь газеты изнутри. Я пришла на должность ассистента генерального директора, и эта работа дала возможность ознакомиться со всеми структурными подразделениями газеты, понять их место в деле создания конечного продукта – 16-ти полос ежедневной газеты, полной новостей, рекламы, самой нужной информации.

Получив через год возможность выбора департамента для продолжения карьеры, я перешла в отдел рекламы, сначала на должность менеджера по продаже Classifieds (маленькие рекламные блоки, скомпонованные по темам), затем менеджера по продаже дисплейной рекламы финансовому рынку. Продажи шли успешно, и поэтому довольно быстро я стала директором по работе с финансовым сектором.

Проработав в отделе рекламы несколько лет, я решила попробовать себя в чем-то новом. Очень хотелось получить опыт управления проектом. Такая возможность вскоре представилась – в сентябре 2013 г. мне предложили возглавить департамент конференций и специальных проектов «Ведомостей», и это стало новым этапом и моей жизни в компании, и в личном развитии.

Я работаю в «Ведомостях» больше 10 лет, это большая и важная часть моей жизни. Почему? Во-первых, потому что мне нравится то, что мы делаем: на мой взгляд, стоит тратить большую часть жизни на то, чтобы создавать лучшую в стране газету, делать качественные конференции, где действительно соблюдаются, а не декларируются железобетонные принципы непредвзятости, неподкупности, честности. Я считаю это важным. Во-вторых, потому что команда, которая работает вместе со мной, по-настоящему верит в дело, которым занимается. В-третьих, здесь никогда не бывает скучно, никогда не наступает «день сурка» – каждый день приносит новые радости, новые тревоги, новые задачи. Это интересно и постоянно держит в тонусе! ■



- **ФИО:**
Орешникова Ольга
- **ВОЗРАСТ:** 34 ГОДА
- **ОБРАЗОВАНИЕ:**
МГИМО (У)
- **ДОЛЖНОСТЬ:**
ДИРЕКТОР ДЕПАРТАМЕНТА
КОНФЕРЕНЦИЙ
И СПЕЦИАЛЬНЫХ ПРОЕКТОВ
- **СТАЖ РАБОТЫ
В КОМПАНИИ:**
10 ЛЕТ

TELE2

Tele2



→ **ФИО:**
Оксана Кабакова

→ **ОБРАЗОВАНИЕ:**
РОССИЙСКИЙ
ЭКОНОМИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ
ИМ. Г.В. ПЛЕХАНОВА

→ **ДОЛЖНОСТЬ:**
РУКОВОДИТЕЛЬ ГРУППЫ
ПО МЕЖДУНАРОДНОЙ
ОТЧЕТНОСТИ TELE2

→ **СТАЖ РАБОТЫ
В КОМПАНИИ:**
5 ЛЕТ

Около пяти лет назад Оксана Кабакова пришла в Tele2 стажером, сегодня она квалифицированный финансист, руководитель отдела, выпускница английского университета, интернет-принцесса и счастливая мама. За один год она перешла в штат Tele2, защитила диплом в РЭА им. Плеханова, родила дочку и поступила на факультет менеджмента в Durham Business School.

Почему вы выбрали Tele2 для старта карьеры?

Моя подруга работала в компании и предложила мне попробовать. Чем занимается Tele2, я представляла, так как сама из Новокузнецка, а там Tele2 давно в ходу. Я начала работать стажером в финансовом отделе, помогала страшным анализам тестировать и разрабатывать рабочие файлы в Excel. Благодаря моим коллегам за год я многому научилась.

Трудно было совмещать учебу с работой?

Совмещать пришлось недолго. И в работе мне все очень нравилось — все эти файлы и цифры. Затем меня перевели в штат на позицию старшего финансового аналитика. Я окончила пятый курс и защитила диплом на экономико-математическом факультете РЭА им. Г.В. Плеханова. Правда, тут же ушла в декрет. После рождения дочки Златы я начала работать на полставки удаленно, из дома. Отвечала за финансовую отчетность по международным стандартам в двух регионах, Твери и Рязани. Финализировать отчетность приезжала в офис — это был для меня праздник, я одевалась особенно нарядно и накручивала кудри.

Каким было возвращение в офис?

В полтора года Злата пошла в детский сад, а я вышла на полный рабочий день — довольная мама и довольная дочь. Поменяла регион на один из самых сложных и интересных в компании — Ростов-на-Дону, что сразу же позволило проявить себя. Позже меня повысили до руководителя группы международной отчетности. Сейчас я отвечаю за два макрорегиона, Юг и Черноземье, у меня четверо подопечных, которым я с удовольствием передаю знания.

Расскажите о наиболее интересных рабочих задачах.

За пять лет мы осуществили много проектов, но, конечно, самый сложный и нетривиальный — проект по объединению мобильных активов Tele2 и «Ростелекома». В один момент добавилась масса репортерных единиц, которые нужно было упорядочить, привести к стандартному виду, при этом результат требовался очень быстро и на высоком уровне. Могу с уверенностью сказать, что та часть проекта, которая была за мной закреплена, успешно реализована.

Чему вы посвящаете свое свободное время?

Я люблю свою дочь, увлекаюсь фотографией на айфон, люблю свой инстаграм, танцы, тусовки и моду. Мои увлечения помогают мне балансировать между структурированностью и точностью на работе и творческим проявлением себя. Мне интересны и fashion-журналы, и модные показы, часто друзья просят поучаствовать в их проектах. Это некоммерческие вещи, это такое сотрудничество, которое приносит удовольствие. Иногда люди удивляются: «О, у тебя есть ребенок?» Да! У меня есть ребенок, и я этим очень горжусь. ■

www.tele2.ru



презентации
компаний


Альфа-Банк
Факты
→ МИССИЯ:

МЫ ДЕЛАЕМ БОЛЬШЕ ДРУГИХ,
ЧТОБЫ МИР ФИНАНСОВ СТАЛ
ПРОЩЕ И УДОБНЕЕ

→ ЦЕННОСТИ:

- СТРЕМИМСЯ К ЛИДЕРСТВУ
- МЫСЛИМ КАК
- ПРЕДПРИИМАТЕЛИ
- ЦЕНИМ КЛИЕНТА
- РАБОТАЕМ В КОМАНДЕ
- ПОСТОЯННО РАЗВИВАЕМСЯ

→ ГОД ОСНОВАНИЯ:

1990 ГОД

**→ КОЛИЧЕСТВО
СОТРУДНИКОВ:**

БОЛЕЕ 24 000 ЧЕЛОВЕК

ОАО «АЛЬФА-БАНК»

Управление по подбору
персонала:

Телефон: +7 495 783-53-29
+7 495 974-25-15
107078, Москва,
ул. Каланчевская, 27
<http://job.alfabank.ru/>

Следите за нашими проектами
в соцсетях:

[instagram.com/alfabank_career](https://www.instagram.com/alfabank_career)
[facebook.com/AlfaBankCareer](https://www.facebook.com/AlfaBankCareer)
[vk.com/alfabank_career](https://www.vk.com/alfabank_career)

* программа стажировок
«Выбираю Альфа-Банк»

Альфа-Банк

Альфа-Банк – это возможность:
Почувствовать себя частью чего-то большего

В нашем банке регулярно проводятся различные конкурсы и мероприятия, направленные на развитие корпоративной культуры и сплочение коллектива. Новогодняя «Фабрика звёзд» более 10 лет собирает на сцене самых талантливых сотрудников, а семейный праздник «Летний день» объединяет всё больше и больше гостей. Проходит множество внутренних конкурсов, интересных тимбилдингов и праздников. В 2014 году в копилке мероприятий появился фестиваль электронной музыки AlfaFuturePeople, и сразу стал одним из самых заметных и ярких событий года!

Внести свой вклад

Инициативы «Банк Идей Альфа-Банка» и «Альфа оптимизатор» позволяют каждому сотруднику предложить идею усовершенствования процессов, а также поучаствовать в ее внедрении. Благодаря благотворительным проектам банка («Помоги собраться в школу», «Альфа-Шанс», образовательные поездки в подшефные детские дома и т.д.), каждый сотрудник может сделать мир чуточку лучше.

Расширить горизонты

Наш корпоративный учебный центр и образовательная онлайн платформа предлагают широкий набор тренингов и возможностей для получения самых разнообразных знаний: от Excel на профессиональном уровне до «Теории поколений».

Для тебя:

Мы понимаем, как важно применить полученные знания на практике. Нами созданы программы в рамках проекта Академия Бизнеса и Банкинга, позволяющие послушать успешных лидеров сферы банкинга и финансов, познакомиться с банковским делом изнутри. Есть абсолютно всё, чтобы начать что-то делать!

Программы, созданные Альфа-Банком специально для тебя:

Форум «Академия Бизнеса и Банкинга»

Масштабные форумы в 3-х городах России, цель которых – дать студентам бесплатное альтернативное образование в финансовой и экономической сферах от первых лиц банка. В 2015 году они будут посвящены новой экономической реальности, возможностям и интересным бизнес-решениям.

Старт программы: Весной и осенью в Москве, Санкт-Петербурге и Екатеринбурге.

Программа стажировок «iChooseAlfa 2015»*

Для тех, кто уже определил для себя, как будет строить свой карьерный путь в банковской сфере, создана программа годовой стажировки, которая поможет применить знания на практике и даст нужные компетенции. В программе принимают участие престижные направления бизнеса, стажировка оплачивается.

Старт программы: Май 2015. Москва, Санкт-Петербург, Екатеринбург.

КАК

Обо всех программах вы сможете узнать на: alfabank.challengelenge.com. Все вопросы о стажировках, практиках, других возможностях для молодых и талантливых можно писать на student@alfabank.ru.

<http://job.alfabank.ru/>

ДЕЙСТВУЙ,

чтобы победить!



А Альфа-Банк



Факты

→ НАШИ ЦЕННОСТИ:

WE CAN – ВСЕ ВОЗМОЖНО,
ВМЕСТЕ МЫ ПОБЕДИМ
I OWN – ВИЖУ
ВОЗМОЖНОСТИ,
РЕАЛИЗУЮ ИХ
I AM – МОЙ ВКЛАД ЦЕНЕН,
ДУМАЮ И ГОВОРЮ
СВОБОДНО, ДЕЙСТВУЮ
ДОБРОСОВЕСТНО
WE SURPRISE – НОВОЕ
МЫШЛЕНИЕ И ДЕЙСТВИЯ,
РАШИРЕНИЕ ГРАНИЦ
ВОЗМОЖНОГО
I ENGAGE – СЛУШАЮ,
ОБМЕНИВАЮСЬ ИДЕЯМИ,
НАЛАЖИВАЮ СВЯЗИ
WE ENJOY – ЛЮБИМ
СЛОЖНЫЕ ЗАДАЧИ И РЕШАЕМ
ИХ С УДОВОЛЬСТВИЕМ

→ НАШИ НАГРАДЫ В РОССИИ:

1. ЕЖЕГОДНОЕ ПОЧЕТНОЕ
ЗВАНИЕ «ПРИВЛЕКАТЕЛЬНЫЙ
РАБОТОДАТЕЛЬ» (С 2008
ПО 2013 Г. ПО ВЕРСИИ САЙТА
«SUPERJOB.RU»)
2. II МЕСТО В НОМИНАЦИИ
«ОБУЧЕНИЕ И РАЗВИТИЕ
ПЕРСОНАЛА 2013» НА XIV
САММИТЕ HR-ДИРЕКТОРОВ
РОССИИ И СНГ
3. II МЕСТО В НОМИНАЦИИ
«ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ
РЕШЕНИЯ 2013» НА XIV
САММИТЕ HR-ДИРЕКТОРОВ
РОССИИ И СНГ

→ ГЕОГРАФИЯ БИЗНЕСА В РОССИИ:

БОЛЕЕ 60 ОБОСОБЛЕННЫХ
ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ

ООО «ИМПЕРИАЛ ТОБАККО ПРОДАЖА И МАРКЕТИНГ»

Телефон: +7 (495) 937-20-00

Факс: +7 (495) 937-20-02

Email: feedback@ru.imptob.com

Адрес: 125 009, Россия, Москва

Десятичный пер., 4-1

Империял Тобакко Продажа и Маркетинг

О компании

Imperial Tobacco Group – ведущая международная табачная компания, которая занимается производством, дистрибуцией и продажей широкого спектра табачных продуктов. Компания представлена более чем в 160 странах мира, управляет 46 фабриками в разных регионах и объединяет около 35 000 сотрудников.

Стратегия Imperial Tobacco сфокусирована на четырех ключевых активах – широком международном присутствии, уникальном портфеле, который охватывает все табачные категории, сильных брендах и профессионализме персонала.

Сегодня Imperial Tobacco входит в индекс FTSE 100 компаний, котирующихся на Лондонской фондовой бирже.

Imperial Tobacco в России является частью ведущей международной табачной компании Imperial Tobacco Group и представлена компаниями ООО «Империял Тобакко Продажа и Маркетинг», ООО «Империял Тобакко Волга» и ЗАО «Империял Тобакко Ярославль». Imperial Tobacco в России сегодня – это около 2000 человек!

Программа «Молодой специалист»

Программа рассчитана на молодых и амбициозных выпускников, готовых работать полный рабочий день.

В течение двух лет, пока идет программа, у «Молодых специалистов» есть возможность посмотреть все бизнес-процессы компании изнутри и с разных сторон, участвуя в проектах различных департаментов, таких как Потребительский маркетинг, Торговый маркетинг, Финансовый департамент, Отдел аналитики и планирования, Отдел продаж и т.д. В течение двух лет у участников программы есть возможность посетить внутрикорпоративные обучающие программы, направленные на развитие лидерского потенциала, навыков продаж и переговоров, успешное проведение бизнес-презентаций и повышение личной эффективности. А также возможность участия в ознакомительной программе, проходящей за рубежом.

Набор на программу проходит ежегодно с июня по сентябрь. А с октября кандидаты, успешно прошедшие все этапы отбора, приступают к работе.

Кого мы ищем:

Выпускников ВУЗов, готовых работать полный рабочий день, у которых есть водительское удостоверение категории «В» и уровень «Advanced» по английскому языку.

Что мы предлагаем:

Уровень зарплат и социальный пакет участников программы «Молодой специалист» являются конкурентоспособными на рынке и соответствуют уровню занимаемой позиции.

Если Вы хотите принять участие в программе «Молодой специалист», пожалуйста, зарегистрируйтесь, пройдя по ссылке:

<https://apply.imperialtobaccograds.com/groupsales2015/default.aspx>

www.imperial-tobacco.ru

Программа «Молодой
специалист»

Мы ищем молодых,
амбициозных
выпускников!

**Bring it
on**

Поднимитесь на новую высоту!

реклама

 Imperial
Tobacco



cutting through complexity

Факты→ **В ОФИСАХ KPMG**

В 155 СТРАНАХ МИРА
РАБОТАЮТ БОЛЕЕ 162 000
СОТРУДНИКОВ.

→ **В РОССИИ И СТРАНАХ СНГ**

В ПОДРАЗДЕЛЕНИЯХ KPMG
В МОСКВЕ,
САНКТ-ПЕТЕРБУРГЕ,
ЕКАТЕРИНБУРГЕ,
НИЖНЕМ НОВОГОРОДЕ,
НОВОСИБИРСКЕ, КАЗАНИ,
КРАСНОЯРСКЕ,
РОСТОВЕ-НА-ДОНУ, ПЕРМИ,
АЛМАТЫ, АСТАНЕ, АТЫРАУ,
БИШКЕКЕ, КИЕВЕ, ЛЬВОВЕ,
ТБИЛИСИ, БАКУ И ЕРЕВАНЕ
РАБОТАЮТ БОЛЕЕ 4 000
СПЕЦИАЛИСТОВ.

→ **В ТЕЧЕНИЕ ПОСЛЕДНИХ**

ЛЕТ KPMG В РОССИИ И СНГ
ЯВЛЯЕТСЯ ОДНИМ ИЗ
САМЫХ БЫСТРОРАСТУЩИХ
ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ КОМПАНИИ
В МИРЕ.

**KPMG**

Телефон: +7 (495) 937-44-77

Email: graduate@kpmg.ru

www.kpmg.ru/careers

KPMG

KPMG – международная сеть фирм, предоставляющих аудиторские, налоговые и консультационные услуги своим клиентам по всему миру.

Среди клиентов KPMG в России – крупнейшие российские и международные компании, а также целый ряд неправительственных организаций и финансовых институтов.

KPMG занимает 4-е место в рейтинге «100 самых привлекательных работодателей мира» компании Universum (2014).

KPMG приглашает присоединиться к команде профессиональных аудиторов и консультантов!

В компании открыты позиции для молодых специалистов с экономическим, финансовым или техническим образованием. Для студентов старших курсов действует Программа стажировок.

Обязательным условием для прохождения конкурсного отбора является владение английским языком. Кроме того, потенциальный аудитор или консультант KPMG должен быть готов к интенсивной работе и командировкам.

Со своей стороны компания предлагает сотрудникам широкие возможности для профессионального развития.

В KPMG каждый может выбрать сферу деятельности, подходящую именно ему: управленческое консультирование, оказание аудиторских услуг, управление информационными и финансовыми рисками, налоги. И это лишь некоторые из наших профессиональных практик!

KPMG придает огромное значение вопросам непрерывного профессионального обучения и развития сотрудников. Внутренние программы обучения направлены как на углубление специальных знаний и получение профессиональной квалификации (CPA, CFA, CIMA и т.д.), так и на развитие общих навыков (работа в команде, проведение переговоров, подготовка презентаций), необходимых для эффективного взаимодействия с клиентами. Все аудиторы с первого дня работы проходят обязательную подготовку к сертификации ACCA.

Чтобы подать заявку на интересующую вас вакансию, пожалуйста, зарегистрируйтесь в KPMG Recruitment System на сайте www.kpmg.ru/careers.

Присоединяйтесь к нам в социальных сетях:

B ВКонтакте – <http://vk.com/kpmggraduate>

f Facebook – <http://www.facebook.com/KPMGinRussia>

t Twitter – http://twitter.com/KPMG_Russia

in LinkedIn – <http://www.linkedin.com/company/kpmg-russia>

Instagram – KPMG_Russia

www.kpmg.ru



cutting through complexity

Карьера без пробок

Директор

ПАРТНЕР

Старший
менеджер

Менеджер

Старший аудитор/
старший консультант

Ассистент/
консультант

Стажер



© 2015 АО «КПМГ», компания, зарегистрированная в соответствии с законодательством Российской Федерации, член сети независимых фирм КПМГ, входящих в ассоциацию KPMG International Cooperative ("KPMG International"), зарегистрированную по законодательству Швейцарии. Все права защищены. Напечатано в России.
KPMG, логотип KPMG и слоган "cutting through complexity" являются зарегистрированными товарными знаками или товарными знаками ассоциации KPMG International. РЕКЛАМА 0+

www.kpmg.ru/careers





Факты

- В НАШЕЙ КОМПАНИИ РАБОТАЮТ СЫШЬЕ 58 ТЫСЯЧ ЧЕЛОВЕК
- МЕТАЛЛОИНВЕСТ – МИРОВОЙ ЛИДЕР И ЕДИНСТВЕННЫЙ В РОССИИ ПРОИЗВОДИТЕЛЬ ТОВАРНОГО ГОРЯЧЕБРИКЕТИРОВАННОГО ЖЕЛЕЗА.
- МЕТАЛЛОИНВЕСТ ОБЛАДАЕТ ВТОРЫМ ПО ВЕЛИЧИНЕ В МИРЕ РАЗВЕДАННЫМИ ЗАПАСАМИ ЖЕЛЕЗНОЙ РУДЫ – ОКОЛО 14,6 МЛРД ТОНН ПО МЕЖДУНАРОДНОЙ КЛАССИФИКАЦИИ JORC.
- ЕЖЕГОДНО МЫ ПРОИЗВОДИМ БОЛЕЕ 20 МИЛЛИОНОВ ТОНН ЖЕЛЕЗОРУДНЫХ ОКАТЫШЕЙ – ЭТО БОЛЬШЕ ПОЛОВИНЫ ВСЕГО РОССИЙСКОГО ПРОИЗВОДСТВА.

МЕТАЛЛОИНВЕСТ

Интернет-сайт:
www.metalloinvest.com
 E-mail:
career@metalloinvest.com
 Соцсети: ищите нас в Kontakte и на Facebook.



Металлоинвест

МЕТАЛЛОИНВЕСТ – крупнейший производитель железорудного сырья в Европе и СНГ, входящий в пятёрку крупнейших производителей товарной железорудной продукции в мире. В состав Компании входят ведущие горно-обогатительные предприятия России.

Возможности:

Программа стажировок предоставляет вам уникальную возможность начать карьеру в одной из самых эффективных и устойчивых компаний в мире.

Мы проводим набор по направлениям:

- Производство
- Бухгалтерия
- Экономика и финансы
- Продажи и закупки
- Управление персоналом
- Информационные технологии

Почувствовав в программе, вы сможете:

- Познакомиться с работой крупной промышленной компании;
- Поработать в команде профессионалов;
- На практике применить теоретические знания;
- Проявить себя и попасть в кадровый резерв.

Условия:

- Период стажировки 2 месяца (июль-август);
- 40-часовая рабочая неделя;
- Заработная плата на период стажировки 20 000 рублей в месяц;

По итогам стажировки вы можете перейти на позицию ассистента с з/п 35 000 рублей в месяц или попасть в кадровый резерв и стать именным стипендиатом.

Кого мы ищем:

Нам нужны молодые специалисты, которые готовы ставить перед собой амбициозные задачи и решать их в команде профессионалов.

Требования к участникам стажировки:

- Студент 4-6 курса/выпускник ведущего вуза;
- Гражданство РФ;
- Средний балл не ниже «4»;
- Английский язык не ниже уровня Intermediate;
- Уверенный пользователь ПК;
- Хорошие коммуникативные навыки, обучаемость.



Ждём ваше резюме на career@metalloinvest.com с пометкой «Программа стажировок».

www.metalloinvest.com



Металлоинвест

Ресурсы создают возможности



Твоя карьера в глобальной компании





Сбербанк

Факты

- В СБЕРБАНКЕ РАБОТАЕТ БОЛЕЕ 275,7 ТЫС. СОТРУДНИКОВ
- ГЕОГРАФИЯ ПРИСУТСТВИЯ: 22 СТРАНЫ МИРА, В ТОМ ЧИСЛЕ ВЕЛИКОБРИТАНИЯ, США, СНГ, ЦЕНТРАЛЬНАЯ И ВОСТОЧНАЯ ЕВРОПА, ТУРЦИЯ И ДРУГИЕ СТРАНЫ.
- УСЛУГАМИ СБЕРБАНКА ПОЛЬЗУЮТСЯ БОЛЕЕ 110 МЛН ФИЗИЧЕСКИХ ЛИЦ И БОЛЕЕ 1 МЛН ПРЕДПРИЯТИЙ.
- ИНТЕРНЕТ-СЕРВИСЫ СБЕРБАНКА ПОЛУЧАЮТ ВЫСОКИЕ ОЦЕНКИ ПОЛЬЗОВАТЕЛЕЙ И НАГРАДЫ ЭКСПЕРТОВ.

«СБЕРБАНК РОССИИ»

Интернет-сайт:
www.sberbank.ru
www.sberbank-talents.ru

<https://www.facebook.com/sberbank>

<https://vk.com/bankdruzey>

<http://ok.ru/bankdruzey>

<https://twitter.com/sberbank/>

<https://instagram.com/sberbank/>

<https://www.linkedin.com/company/sberbank>

<http://www.youtube.com/user/Sberbank>

О компании

Сбербанк России – один из ведущих международных финансовых институтов. Услугами Сбербанка пользуются более 110 млн физических лиц и более 1 млн предприятий в 22 странах (по состоянию на 01.04.2015). В России банк располагает самой обширной филиальной сетью: более 17 тысяч отделений. По итогам 2014 года международный финансовый журнал Global Finance признал Сбербанк лучшим банком в области торгового финансирования в России. Сбербанк дает своим сотрудникам масштабность реализуемых проектов, стабильность, надежность и уверенность в завтрашнем дне.

Практика в Сбербанке

Талантливым студентам еще во время обучения предоставляется возможность пройти практику в Сбербанке. Практика даёт возможность познакомиться со спецификой деятельности банка и внутренними процессами различных подразделений, получить новые знания и навыки под руководством опытных специалистов.

Кого мы приглашаем на работу

Для успешной реализации сложных и высокотехнологичных проектов Сбербанку требуются молодые и целеустремленные сотрудники, которые хотят получить уникальный опыт работы в одном из крупнейших банков России и реализовать свой потенциал. Для тех, кому интересно работать с клиентами и каждый день совершенствовать свои профессиональные знания, Сбербанк предлагает начать карьеру с работы с розничными или корпоративными клиентами. Молодым специалистам с аналитическим складом ума мы предлагаем работу по созданию и совершенствованию инновационных сервисов, методик и технологий.

Что мы предлагаем нашим сотрудникам

За последние годы Сбербанк стал современной и гибкой компанией, которая ставит перед своей профессиональной командой сложные и интересные задачи, разрабатывает, внедряет и активно использует инновационные технологии. Корпоративная культура банка направлена на системную подготовку сотрудников, их профессиональный и карьерный рост. В Сбербанке заботятся о персонале, поощряя не только стремление специалистов к обучению и развитию, но и поддерживая их желание вести здоровый образ жизни.

Команда Сбербанка приглашает талантливых и целеустремленных студентов и выпускников развиваться вместе!

Отправить заявку на одну из интересующих вас вакансий вы можете на сайте:
www.sberbank-talents.ru.

ОАО «Сбербанк России». Генеральная лицензия Банка России № 1481 от 08.08.2012.

www.sberbank-talents.ru



СБЕРБАНК

Всегда рядом

СТАНЬТЕ ЧАСТЬЮ КОМАНДЫ НАДЕЖНОГО БАНКА



**Сбербанк приглашает на работу
студентов и молодых специалистов**



www.sberbank-talents.ru

ОАО «Сбербанк России». Генеральная лицензия Банка России
на осуществление банковских операций № 1481 от 08.08.2012. Реклама.

Аффилированные компании «Филип Моррис Интернэшнл» в России

Мы стремимся к одной простой цели: работать с лучшими из лучших. Поэтому мы привлекаем, поддерживаем и развиваем самых разных людей со всех уголков планеты, вне зависимости от их возраста, происхождения, пола или религии. Сотрудники – самая большая ценность компании, и мы гордимся нашей культурой открытого общения и уважения друг к другу.

Что вы цените в жизни больше всего? У вас те же приоритеты, что и у вашего соседа, друга, коллеги? Вероятно, нет. Возможно, вам нужна солидная зарплата, хороший соцпакет или увлекательная зарубежная стажировка. А для кого-то важнее гибкий рабочий график, свободное время для семьи и друзей или путешествия по миру. Единого подхода тут быть не может. Поэтому мы сформировали такую систему поощрений и льгот, которая учитывает не только достижения, но и предпочтения сотрудников.

ХОТИТЕ НАЧАТЬ СТРОИТЬ СВОЮ КАРЬЕРУ? ДОБРО ПОЖАЛОВАТЬ!

В аффилированных компаниях «Филип Моррис Интернэшнл» в России вы приобретете навыки и знания в той профессиональной области, которую сами выберете. Компания вам обязательно поможет: как с помощью первоклассных современных тренингов, так и посредством обучения на рабочем месте вы будете совершенствовать свои сильные стороны. Кросс-функциональные перемещения и зарубежные стажировки – еще один ключевой элемент развития наших сотрудников. Работая в разных странах или оставаясь дома, с нами вы всегда будете чувствовать себя частью международной команды аффилированных компаний «Филип Моррис Интернэшнл» в России.

НАМ НУЖНЫ ТАКИЕ, КАК ВЫ. ПРИСОЕДИНЯЙТЕСЬ!

Как с нами связаться: resume@pmi.com

МЫ В МИРЕ:

- Ведущая международная табачная компания
- Более 160 лет истории
- Более 180 стран, где продается наша продукция
- 82 000 сотрудников, которые говорят на 80 языках

МЫ В РОССИИ:

- 2 современные высокотехнологичные фабрики
- с филиалами в почти 100 городах
- Около 4 500 сотрудников
- Доля рынка 27,1%*

В 2015 году аффилированные компании «Филип Моррис Интернэшнл» в России признаны одним из лучших работодателей России по версии Top Employer Institute, а также вошли в список Top-10 Лучших Компаний для Лидеров в России по версии HayGroup.

* По оценке независимого агентства A C Nielsen

Телефон: +7 (495) 705-92-20
Адрес: г. Москва, Цветной бульвар, д. 2

http://www.pmi.com/ru_ru/careers

«Мой принцип работы – покупать обувь на вырост»

Я познакомился с «Филип Моррис Интернэшнл» (ФМИ) на пятом курсе университета. Тогда я работал в одной небольшой компании, но уже понимал, что это далеко не предел моих мечтаний и возможностей. Мне хотелось развиваться в корпорации, подобной тем, о которых я читал в лучших книгах о ведении бизнеса на Западе и в сборниках кейсов, разработанных для MBA программ. Мысли материализуются: именно тогда, когда я был так увлечен поиском компании-мечты, я и увидел в интернете вакансию в ООО «Филип Моррис Сэйлз энд Маркетинг» (ФМСМ). Прочитав описание должности, я понял, что именно в ФМСМ я смогу добиться успеха, при этом получая отличное вознаграждение. Однако у меня совсем не было требуемого опыта продаж. Я все же рискнул и принял участие в конкурсе. У меня получилось – моя первая позиция называлась торговый представитель, а после нее было еще шесть должностей с возрастающим уровнем ответственности. Сегодня, спустя семь лет, я работаю управляющим филиала и отвечаю за наш бизнес в трех городах России. Таким образом, в среднем на каждой позиции я работал не больше года и сменил четыре города. Да, это динамично, но чрезвычайно интересно и захватывающе.

Безусловно, моя карьера – это не только мой результат, это плод усилий всей компании, моих руководителей и моей команды. Знаете, мне нравится фраза «ambition is critical»*. Она про веру в себя, целеустремленность, требовательность к себе и окружающим, а также постоянное желание двигаться вперед, образно говоря, про необходимость «покупать себе обувь на вырост». Все эти качества помогают мне в жизни, и в карьере они тоже стали решающими. И еще: я отношусь к своей работе, как к собственному бизнесу, и столкнувшись с проблемами, решаю их так, чтобы больше к ним не возвращаться. Такой подход приносит хорошие плоды и мотивирует мою команду на достижение результатов.

Что касается моей команды, то мы часто общаемся и вне работы. Например, играем в футбол, отдыхаем за городом. Неформальное общение – это как лакмусовая бумажка, которая проявляет истинные качества людей и помогает лучше понять мотивацию. Юмор – еще один секрет успешной работы и здоровой атмосферы в коллективе.

За семь лет работы в компании некоторые коллеги превратились в настоящих друзей. И атмосфера в офисе часто напоминает мне времена, когда я учился в университете – мы все хотели стать успешными, но при этом путь к успеху был увлекательным и интересным.

Какими качествами должен обладать молодой специалист, чтобы добиться успеха в аффилированных компаниях «Филип Моррис Интернэшнл» в России?

Самое главное – быть требовательным к себе, организованным, не жалеть и не оправдывать себя в случае неудач, качественно выполнять свою работу и стремиться быть лучшим, что бы ты ни делал. Помимо этого, нужно быть командным игроком. Возможно, это слишком высокая планка, но ведь путь к успеху никогда не бывает простым. ■



- **ФИО:**
Александр Леонов
- **ВОЗРАСТ:** 28 ЛЕТ
- **ОБРАЗОВАНИЕ:**
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
УНИВЕРСИТЕТ —
УЧЕБНО-НАУЧНО-
ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ
КОМПЛЕКС (БЫВШИЙ
ОРЕЛГТУ — ОРЛОВСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ТЕХНИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ), ФИНАНСОВО-
ЭКОНОМИЧЕСКИЙ
ФАКУЛЬТЕТ, СПЕЦИАЛЬНОСТЬ
«ГОСУДАРСТВЕННОЕ
И МУНИЦИПАЛЬНОЕ
УПРАВЛЕНИЕ»
- **ДОЛЖНОСТЬ:**
УПРАВЛЯЮЩИЙ ФИЛИАЛОМ
(ООО ФМСМ, РЕГИОН ЮГ,
РОССИЯ)
- **СТАЖ РАБОТЫ
В КОМПАНИИ:**
7 ЛЕТ

*Амбиции имеют решающее значение



ЭКСПОЦЕНТР

Демонстрируем будущее

Международные

выставки

и конгрессы

www.expocentr.ru

ВАШИ ВЫСТАВКИ В МОСКВЕ

Тематика отраслевых выставок «Экспоцентра»:

- Химическая промышленность
- Индустрия моды, потребительские товары
- Строительство, архитектура, дизайн
- Пищевая промышленность
- Высокие технологии, связь
- Сервис, услуги
- Рекламное и полиграфическое оборудование
- Топливо-энергетический комплекс
- Машиностроение
- Здравоохранение

Студенты и молодые специалисты!

Посещайте отраслевые выставки «Экспоцентра»

и знакомьтесь с инновациями и трендами вашей отрасли!



реклама

12+

Россия, Москва,
Краснопресненская наб., 14
Тел.: 8 (800) 707-37-99
(звонок по России бесплатный),
8 (499) 795-37-99

Факс: 8 (495) 605-60-75
E-mail: centr@expocentr.ru
www.expocentr.ru
экспоцентр.рф



Эльдорадо

Факты

→ РЕЙТИНГИ:

КОМПАНИЯ ВХОДИТ
В ТОП-5 РЕЙТИНГЕРОВ
БЫТОВОЙ ТЕХНИКИ
И ЭЛЕКТРОНИКИ В ЕВРОПЕ
И В ТОП-10 – В МИРЕ.

→ СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПАРТНЕРСТВО

С ВЕДУЩИМИ
МЕЖДУНАРОДНЫМИ
ПРОИЗВОДИТЕЛЯМИ
ПОЗВОЛЯЕТ КЛИЕНТАМ
«ЭЛЬДОРАДО» В ЧИСЛЕ
ПЕРВЫХ УЗНАВАТЬ
ОВЕЩАЮЩИХ
ИННОВАЦИЙ И ПОЛУЧАТЬ
ЭКСКЛЮЗИВНЫЕ НОВИНКИ.

→ В 2015 ГОДУ КОМПАНИЯ

ПЛАНИРУЕТ ОТКРЫТЬ 50
РОЗНИЧНЫХ МАГАЗИНОВ
НА ВСЕЙ ТЕРРИТОРИИ РФ
И ЗАПУСТИТЬ 9 НОВЫХ
ИНТЕРНЕТ-МАГАЗИНОВ.

КОМПАНИЯ «ЭЛЬДОРАДО» — КРУПНЕЙШАЯ РОССИЙСКАЯ СЕТЬ МАГАЗИНОВ БЫТОВОЙ ТЕХНИКИ И ЭЛЕКТРОНИКИ

- География присутствия компании охватывает практически все регионы Российской Федерации. «Эльдорадо» активно развивает мультиканальные продажи и насчитывает более 500 магазинов по всей стране.
- «Эльдорадо» – обладатель премий «Компания года 2012», «HR-бренд 2013», двукратный обладатель премии «Марка №1 в России» (2012, 2014), а также трехкратный лауреат премии «Права потребителей и качество обслуживания».
- Компания «Эльдорадо» входит в состав международной группы PPF, одной из крупнейших инвестиционных компаний Центральной и Восточной Европы.

КОГО МЫ ПРИГЛАШАЕМ НА РАБОТУ

«ЭЛЬДОРАДО» ведет постоянный поиск талантливых и энергичных кандидатов.

Масштаб бизнеса компании и постоянное стремление к дальнейшему развитию определяют потребность в людях, которые:

- широко мыслят;
- не боятся ставить перед собой амбициозные цели и прилагают все силы для их достижения;
- умеют работать в команде и вести ее за собой.

Вы хотите работать в яркой и успешной компании, заниматься интересными и масштабными проектами, расти и развиваться в дружном коллективе профессионалов? – Приходите! Поможем сделать правильную карьеру!

ЧТО МЫ ПРЕДЛАГАЕМ СОТРУДНИКАМ

«Эльдорадо» придерживается принципа, что достойные результаты должны достойно оплачиваться. Помимо материальной мотивации на сотрудников распространяется социальный пакет, в который входит возможность приобретения товаров и услуг по льготным ценам.

Каждый человек, придя в «Эльдорадо», может четко обозначить для себя профессиональную цель, исходя из своих амбиций, и добиваться ее достижения. Существующая в «Эльдорадо» система оценки и развития персонала позволяет компании максимально эффективно раскрывать потенциал сотрудников, а сотрудникам дает возможность полной профессиональной самореализации.

Корпоративные обучающие программы постоянно совершенствуются в соответствии с потребностями компании, активно развивается система дистанционного обучения, включающая интерактивные курсы и тренинги по ключевым направлениям развития бизнеса.

ПРОЦЕДУРА ОБРАЩЕНИЯ В КОМПАНИЮ

Стать частью нашей команды ты можешь:

- позвонив по телефону 8 800 555 1000 (звонок бесплатный)
- прислав резюме на rabota@eldorado.ru
- заполнив анкету на нашем карьерном портале www.job.eldorado.ru

Выбирай удобный для тебя способ и присоединяйся к нам!

www.eldorado.ru

ООО «ЭЛЬДОРАДО»

125493, Москва,

ул. Смольная, д. 14

Телефон: +7 (495) 787-78-00

www.job.eldorado.ru

НАША ИСТОРИЯ



1994 г.
основана
компания
«Эльдорадо»



14 000+
СОТРУДНИКОВ

2011г.

Компания «Эльдорадо» входит в состав международной группы PPF, одной из крупнейших инвестиционных групп Центральной и Восточной Европы.

НАША СЕТЬ

390

СОБСТВЕННЫХ МАГАЗИНОВ

220

МАГАЗИНОВ
ФРАНЧАЙЗИ

10

ИНТЕРНЕТ-ГИПЕРМАРКЕТОВ И ПУНКТОВ ИНТЕРНЕТ-МАГАЗИНА

НАШИ ПОКУПАТЕЛИ

100 млн. посетителей в год

12 млн. постоянных покупателей

61 млн. посетителей сайта eldorado.ru в 2014 году

**«ЭЛЬДОРАДО»
ОХВАТЫВАЕТ
БОЛЕЕ**

городов в разных регионах России.



реклама

НАШИ НАГРАДЫ





BRITISH AMERICAN
TOBACCO
RUSSIA

Bring your difference
and define
your own
journey*



О компании

«Бритиш Американ Табакко» — один из мировых лидеров табачной индустрии. Компания была основана в 1902 году. В России — с 1991 года. Сегодня «БАТ Россия» — это свыше 3000 человек, работающих в каждом крупном городе страны: от Калининграда до Владивостока.

Наша цель — лучше всех удовлетворять предпочтения потребителей в высококачественном продукте. Сила компании в ее брендах и профессиональной талантливой команде.

«БАТ Россия» занимает **2-е место** в рейтинге Лучших работодателей России и **1-е место** — среди FMCG-работодателей, по данным исследовательской компании AON Hewitt.

«БАТ Россия» входит в **ТОП-10** Лучших Компаний для Лидеров, по исследованию HayGroup.



Узнать больше
о программах для
молодых специалистов
в «БАТ Россия» можно
здесь:

WWW.BATGRADUATES.COM

WWW.BATRUSIA.RU

[VK.COM/BAT_CAREER](https://vk.com/bat_career)

[LINKEDIN.COM/COMPANY/
BRITISH-AMERICAN-TOBACCO](https://LINKEDIN.COM/COMPANY/BRITISH-AMERICAN-TOBACCO)



БОЛЕЕ
200
СТРАН



ЛИДЕРСТВО В
60+
СТРАНАХ



БОЛЕЕ
57,000
СОТРУДНИКОВ

Программа Менеджеров-стажеров

Выпускникам мы предлагаем:

- **Позицию менеджера** по окончании 2-летней программы
- **Международную стажировку** на срок до 6 месяцев
- Личностные и функциональные **тренинги**
- Поддержку **персонального коуча**
- Полную занятость
- Зарботную плату **76 000 рублей** (с пересмотром дважды в год), ежегодный бонус, социальный пакет, компенсацию расходов по переезду в Москву
- Работу в департаментах: **маркетинг, финансы, отдел по работе с персоналом, производство**

Заявки принимаются в течение года



реклама

Программа Летних стажировок

Студентам 2-6 курсов
мы предлагаем:

- **Оплачиваемую стажировку** продолжительностью 2-4 месяца в одном из отделов компании в разных городах России
- Возможность попробовать себя в разных сферах, чтобы выбрать направление карьеры
- Применить теоретические знания для решения конкретных задач
- Получить от менеджеров компании объективную оценку результатов работы

Заявки на летние стажировки принимаются с 16 марта до 29 мая 2015 года



* Привнеси свою индивидуальность и определи свой собственный путь
** Привнеси свою индивидуальность и создай собственное наследие
*** Привнеси свою индивидуальность и выйди за границы возможного



Факты

- **НАШ СЛОГАН:**
EXCELLENCE IS OUR PASSION®
- **НАШЕ ВИДЕНИЕ**
КОМПАНИЯ HENKEL –
МИРОВОЙ ЛИДЕР В БРЕНДАХ
И ТЕХНОЛОГИЯХ
- **НАШИ ЦЕННОСТИ**
1. НАШИ **КЛИЕНТЫ**
ЯВЛЯЮТСЯ ОСНОВНЫМ
ПРИОРИТЕТОМ
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОМПАНИИ.
 2. МЫ ЦЕНИМ, МОТИВИРУЕМ
И ПОООЩРЯЕМ НАШИХ
СОТРУДНИКОВ.
 3. МЫ ОСУЩЕСТВЛЯЕМ
УСПЕШНУЮ УСТОЙЧИВУЮ
ФИНАНСОВУЮ
ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ.
 4. МЫ СТРЕМИМСЯ К
ЛИДИРУЮЩЕМУ
ПОЛОЖЕНИЮ В СФЕРЕ
УСТОЙЧИВОГО
РАЗВИТИЯ.
 5. МЫ СТРОИМ НАШЕ БУДУЩЕЕ
НА ОСНОВЕ ПРИНЦИПОВ
СЕМЕЙНОГО БИЗНЕСА.

* СОВЕРШЕННОСТЬ – ЭТО НАША
СТРАСТЬ

Henkel

Кто мы:

Компания Henkel – это одна из крупнейших международных компаний, которая представляет на мировом рынке ведущие бренды и технологии в трех основных направлениях – Laundry & Home Care, Beauty Care и Adhesive Technologies. Штаб-квартира компании находится в Дюссельдорфе, Германия. В компании Henkel работают около 50 000 сотрудников. Объем продаж компании за 2014 финансовый год составил 16,4 миллиарда евро. Henkel входит в список «Самых уважаемых компаний мира» по версии журнала Fortune. Компания также названа «Лидером сектора» в Мировом индексе устойчивости Доу Джонса (Dow Jones Sustainability) восьмой год подряд и седьмой раз подряд включена в список «Самых этичных компаний мира». Кроме того, Henkel второй год подряд признана одним из лучших работодателей России по версии международного рейтинга Randstad Award.

Кого мы приглашаем на работу:

Сотрудники – ключ к успеху

Успех Henkel – заслуга всех сотрудников компании, творческого подхода к делу, высоко-го профессионализма и постоянной готовности к поиску новых решений и постановке новых задач.

Мы привлекаем лучших специалистов, открывая перед ними широкие перспективы для развития и карьерного роста. Международные тренинги, инновационные обучающие программы и возможность участия в решении оперативных задач с самого начала работы в компании являются основными слагаемыми мотивации сотрудников.

Что мы предлагаем нашим сотрудникам

Компания Henkel заинтересована в привлечении как профессионалов с опытом работы, так и молодых специалистов, которым представляется возможность присоединиться к сильной и успешной команде и найти интересную работу.

Мы предлагаем получить необходимый практический опыт в следующих подразделениях:

- продажи и маркетинг
- логистика
- закупки
- информационные технологии
- финансы
- производство

Для развития карьеры сотрудники имеют возможность пройти различные программы обучения в компании и международные стажировки. Всем своим сотрудникам компания Henkel предоставляет широкий пакет социальных гарантий и льгот.

Процедура обращения в компанию

Ознакомиться с вакансиями компании и отправить резюме вы можете зайдя на сайт компании Henkel: www.henkel.ru в раздел «Карьера».

www.henkel.ru

ООО «ХЕНКЕЛЬ РУС»

107045, Москва

Колокольников пер., д. 11

Телефон: +7 (495) 795-05-95

Инновационные бренды и технологии во всем мире

Компания Henkel была основана в Германии более 130 лет назад. В настоящее время мы осуществляем свою деятельность во многих странах мира.

На российском рынке компания успешно развивается уже 25 лет. Более 2 800 сотрудников Henkel в России работают над тем, чтобы такие популярные бренды компании, как Persil, Schwarzkopf и Loctite, были доступны потребителю.



реклама

Henkel

Excellence is our Passion

Persil



 **Schwarzkopf**

syoss

Ceresit

LOCTITE



LOSK

sanoma

Sanoma Independent Media

Факты**→ ДАТА ОСНОВАНИЯ КОМПАНИИ**

ИЗДАТЕЛЬСКИЙ ДОМ
INDEPENDENT MEDIA
ОСНОВАН В 1992 ГОДУ.
С 2005 ГОДА ЯВЛЯЕТСЯ
ЧАСТЬЮ КОМПАНИИ SANOMA,
ЛИДЕРА ЕВРОПЕЙСКОГО
РЫНКА ПОТРЕБИТЕЛЬСКИХ
МЕДИА И ОБУЧЕНИЯ.
В 2014 ГОДУ ЧИСТЫЕ
ПРОДАЖИ ГРУППЫ
СОСТАВИЛИ 1,9 МРД. ЕВРО.
АКЦИИ SANOMA КОТИРУЮТСЯ
НА NASDAQ OMX HELSINKI.

→ СКОЛЬКО ЧЕЛОВЕК РАБОТАЕТ В КОМПАНИИ

В SIM РАБОТАЕТ
БОЛЕЕ 1000 ЧЕЛОВЕК.
37% СОТРУДНИКОВ
МЛАДШЕ 30 ЛЕТ,
35% – 30–39 ЛЕТ,
28% – СТАРШЕ 40 ЛЕТ.



Sanoma

Independent Media (SIM)

Информация о компании

Sanoma Independent Media является ведущим производителем контента в России. В портфолио SIM входит более 50 изданий и цифровых проектов, среди них такие известные бренды, как Cosmopolitan, «Ведомости», Esquire, Harper's Bazaar, Men's Health, Grazia, «Домашний Очаг», National Geographic, «Популярная Механика». Совокупная читательская аудитория превышает 10 миллионов человек по всей России. Контент, созданный сотрудниками SIM, доступен на всех платформах – в печатных изданиях, на сайтах, в приложениях, мобильных версиях, социальных сетях, на мероприятиях, выставках, лекциях. SIM производит более 45 000 печатных редакционных страниц, более 65 000 онлайн-страниц и более 50 000 единиц мобильного контента в год. SIM имеет более 150 профессиональных наград, его издания и ведущие менеджеры неоднократно становились победителями престижных конкурсов и лауреатами отраслевых премий. Также издательский дом неоднократно назывался лучшим работодателем и входит в число работодателей мечты по мнению молодых российских специалистов. SIM активно занимается благотворительностью, поддерживает экологические программы, способствует формированию семейных ценностей и популяризации здорового образа жизни.

Миссия и слоган

Миссия Independent Media – **Inform and Inspire (Сообщать и вдохновлять)**. Мы информируем и вдохновляем наших читателей, создавая качественный контент и транслируя его на все медиа платформы. Наш слоган – **Fun and Profit (Удовольствие и результат)**.

Достижения SIM в 2014

- 13 сотрудников Sanoma Independent Media вошли в третий ежегодный рейтинг успешных и перспективных молодых медиаменеджеров Odgers Berndtson и PwC.
- Маргарита Тырина, издатель журналов Men's Health и Women's Health, стала лауреатом премии «Медиаменеджер России 2014».
- Новый сайт журнала «Популярная Механика» www.popmech.ru стал призером Всероссийского открытого интернет-конкурса «Золотой сайт» в тематической номинации «Профильные СМИ».
- Журнал Cosmopolitan седьмой раз подряд стал лауреатом ежегодного конкурса «Лидер продаж на рынке печатных СМИ – 2014».
- Клиентские издания SIM – Sberbanker, «Ваш банк ТРАСТ», «Мир связи МТС», календарь ГК «СНС» – стали победителями XI ежегодного всероссийского конкурса в области корпоративных СМИ «Лучшее корпоративное медиа – 2014».

Структура компании

Партнерами Sanoma Independent Media являются ведущие международные медиа компании. Совместно с Hearst Corporation издаются журналы Cosmopolitan, Harper's Bazaar, Esquire, «Домашний Очаг», «Популярная Механика». Газета «Ведомости» – совместный проект с Financial Times и The Wall Street Journal. Журналы Men's Health и Women's

Health издаются совместно с Rodale Inc. Журнал Grazia издается совместно с Mondadori Group. Журналы «National Geographic Россия» и National Geographic Traveler издаются совместно с National Geographic Society.

Бренды SIM объединены в 4 основные группы – гляцевые издания для женской аудитории, гляцевые издания для мужской аудитории, деловые проекты и издания о географии и путешествиях. В структуру каждого издания входят редакция, отдел продаж рекламы и отдел маркетинга. Руководство изданием осуществляют издатель и главный редактор.

Развитие цифровых продуктов является приоритетным для SIM. Цифровые проекты всех брендов SIM (сайты, мобильные приложения для iPad и iPhone) объединены под руководством директора цифровых продуктов SIM и имеют централизованную систему продаж рекламы.

В структуру Sanoma Independent Media также входят следующие отделы:

- отдел корпоративных продаж рекламы;
- отдел корпоративных интернет-продаж;
- отдел подписки и распространения;
- отдел управления производством;
- отдел интернет-проектов;
- отдел цифровых изданий;
- отдел интернет-маркетинга;
- отдел клиентских журналов;
- фотоотдел;
- отдел спецпроектов;
- финансовый отдел;
- отдел казначейства;
- отдел кредитного контроля;
- отдел сопровождения продаж;
- отдел повышения эффективности продаж;
- юридический отдел;
- отдел по работе с персоналом;
- отдел маркетинговых исследований и корпоративных коммуникаций;
- отдел благотворительных программ;
- отдел системного обеспечения;
- отдел поддержки SAP;
- отдел информационных систем;
- административный отдел.

Молодым специалистам

За более чем 20-летнюю историю в компании сложилось много традиций, одна из которых связана с карьерным и профессиональным развитием талантливых молодых специалистов. Любой сотрудник издательского дома имеет преимущественное право перед внешними кандидатами на замещение менеджерских вакансий. Также приветствуется внутренняя ротация – она позволяет молодым людям лучше понять медиабизнес и определиться с направлением своей будущей деятельности. Таким образом вчерашние выпускники, хорошо зарекомендовавшие себя и заинтересованные в профессиональном росте, добиваются заметного успеха и строят свою карьеру исходя из личных устремлений, с учетом потребностей бизнеса.

Факты

БРЕНДЫ SIM:

- **ГРУППА ПРОЕКТОВ ДЛЯ ЖЕНСКОЙ АУДИТОРИИ**
COSMOPOLITAN
COSMOPOLITAN SHOPPING
COSMOPOLITAN BEAUTY
HARPER'S BAZAAR
HARPER'S BAZAAR ART
ДОМАШНИЙ ОЧАГ
GRAZIA
WOMEN'S HEALTH
- **ГРУППА ПРОЕКТОВ ДЛЯ МУЖСКОЙ АУДИТОРИИ**
ESQUIRE
MEN'S HEALTH
ПОПУЛЯРНАЯ МЕХАНИКА
ROBB REPORT
- **ГРУППА ДЕЛОВЫХ ПРОЕКТОВ**
ВЕДОМОСТИ
THE MOSCOW TIMES
HARVARD BUSINESS REVIEW
АГРОИНВЕСТОР
АГРОТЕХНИКА
- **ГРУППА ИЗДАНИЙ О ГЕОГРАФИИ И ПУТЕШЕСТВИЯХ**
NATIONAL GEOGRAPHIC
РОССИЯ
NATIONAL GEOGRAPHIC
TRAVELER

SANOMA INDEPENDENT MEDIA

Россия 127018 Москва,
ул. Полковая, 3, стр. 1
Телефон: +7 (495) 232-32-00
Факс: +7 (495) 232-17-61
Email: hr@imedia.ru
www.imedia.ru
english.imedia.ru
twitter.com/SIM_Russia
facebook.com/SIMRussia
www.sanoma.com

TELE2**Tele2****Факты**

- ЧИСЛЕННОСТЬ
СОТРУДНИКОВ КОМПАНИИ:
ОКОЛО 9000 ЧЕЛОВЕК
- КОМПАНИЯ РАБОТАЕТ В
БОЛЕЕ ЧЕМ 60 РЕГИОНАХ
И ОБСЛУЖИВАЕТ 35,4
МИЛЛИОНА АБОНЕНТОВ
- ЭФФЕКТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ
ЗАТРАТАМИ И РАБОТА ПО
СОКРАЩЕНИЮ ИЗДАТЧЕСТВ
ПОЗВОЛЯЮТ ОПЕРАТОРУ
ПРЕДЛАГАТЬ КАЧЕСТВЕННЫЕ
УСЛУГИ ПО НИЗКИМ ЦЕНАМ
- СЕТЬ TELE2 БАЗИРУЕТСЯ
НА СОБСТВЕННОЙ
ИНФРАСТРУКТУРЕ

О компании

Tele2 – альтернативный оператор мобильной связи, который работает в России с 2003 года. В 2014 году в результате объединения с сотовыми активами «Ростелекома» Tele2 стала федеральным оператором мобильной связи. Сегодня компания работает более чем в 60 регионах и обслуживает свыше 35 миллионов абонентов.

Свою работу в России Tele2 начала как подразделение шведской телекоммуникационной компании. Европейские корни до сих пор оказывают влияние на корпоративный дух Tele2: здесь нет жесткой иерархии и дресс-кода, для офиса характерна атмосфера открытости и дружелюбия, а сотрудники не отделяют свой личный успех от процветания компании.

Основная ценность Tele2 – ее сотрудники, так как именно от их профессионализма зависит успех оператора. Это подтверждается тем фактом, что большинство из них работает в компании долгое время. Одни приходят в Tele2 на студенческую стажировку и по окончании вуза получают постоянную позицию в штате, другие делают успешную карьеру, проходя путь от специалиста до руководителя крупного подразделения, а кто-то использует свою роль в Tele2 как шанс поработать в самых разных регионах страны. На сегодняшний день штат компании составляет около 9 000 человек.

Tele2 растет стремительными темпами, новые позиции появляются постоянно – для соискателей это шанс стать важной частью одной из крупнейших телекоммуникационных компаний России.

Программа Tele2 Praktik

Tele2 проводит программу стажировки для студентов предпоследних курсов российских вузов. Программа подготовки молодых талантов Tele2 – это не только отличное начало карьеры в крупной европейской телекоммуникационной компании, но и возможность разностороннего развития. С первого дня участники программы Tele2 Praktik погружаются в работу оператора, становясь частью динамичной дружной команды. Кроме этого, стажеры принимают участие в тренингах, позволяющих развить профессиональные и личные навыки.

Прием заявок на программу осуществляется в марте каждого года. Кандидаты проходят многоступенчатый отбор, включающий собеседование, тестирование и увлекательную бизнес-игру. Финалисты получают возможность в течение двух летних месяцев участвовать в проектах крупной телекоммуникационной компании. На протяжении всей программы стажировки Tele2 обеспечивает участникам выплату достойной заработной платы.

По окончании двухмесячной программы ее участники пройдут процесс оценки, на основании которой будет принято решение о продлении стажировки. Практиканты, показавшие лучшие результаты, смогут продолжить свою работу в компании на условиях гибкого графика, совмещающая учебу с практическим применением полученных навыков.

Процедура обращения в компанию:

Подробную информацию о программах стажировок и вакансиях компании можно найти на сайте www.tele2.ru в разделе «Карьера».

Задать дополнительные вопросы или отправить заявку на участие в программе **Tele2 Praktik** можно по электронной почте graduate@tele2.ru или на странице Tele2 Praktik в социальной сети «ВКонтакте».

«TELE2 РОССИЯ»

Адрес: Россия, 125212, Москва,
Ленинградское шоссе, 39А,
стр.1, бизнес-центр
«Олимпия Парк»
Интернет-сайт: tele2.ru
Группы в соцсетях:
facebook.com/Tele2Russia
twitter.com/Tele2Russia
vkontakte.ru/tele2

www.tele2.ru

По статистике, тебе не светит получить эту работу

Всего лишь 0,3% от всех желающих получают стажировку в Tele2.
Потому что светлые идеи приходят лишь единицам, а для нас это важно.

В нашей команде те, кто может мыслить масштабно:
9 000 сотрудников ежедневно решают 152 500 задач
в разных областях: технической, юридической, финансовой,
маркетинговой, HR и других, каждую неделю предлагают
55 750 новых идей и реализуют 14 700 проектов ежемесячно.
Они всегда выкладываются на 100%, чтобы 35,4 млн. абонентов
в более чем 60 регионах России получали только качественный сервис.

Реклама. * Стажировка Tele2



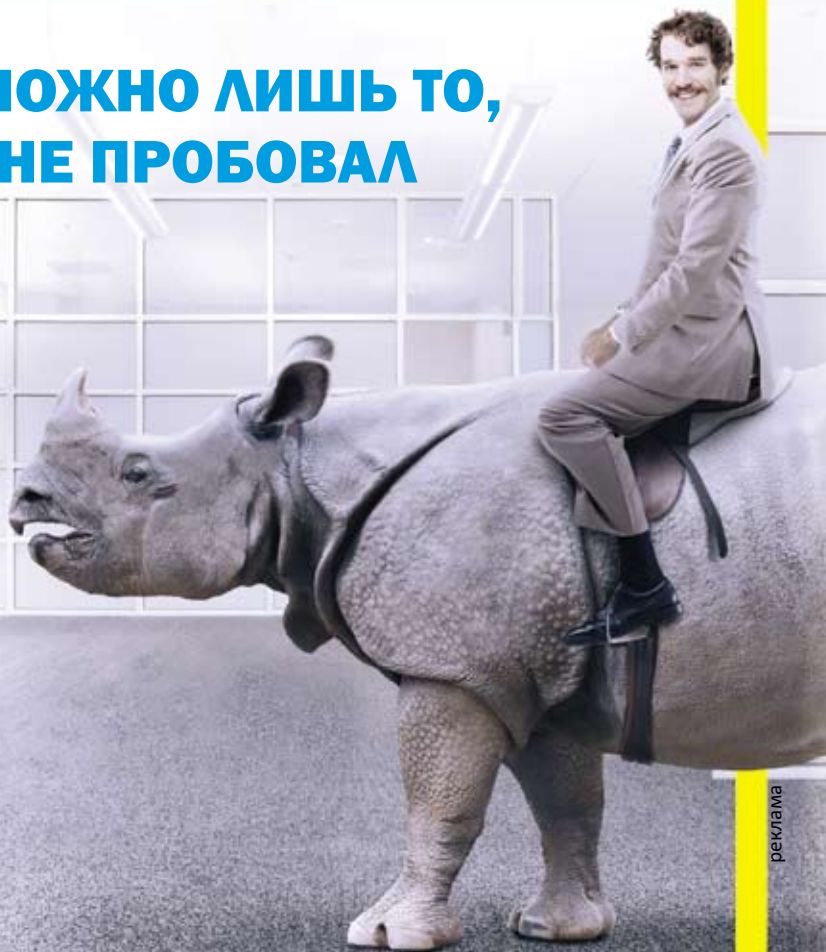
Все мы следуем одному простому правилу:
знаешь, как изменить что-то к лучшему, меняй.
Если это и твое правило — ты уже в 0,3%.
Остальному мы научим

Tele2 Praktik*

У нас на тебя большие планы

TELE2

**НЕВОЗМОЖНО ЛИШЬ ТО,
ЧТО ТЫ НЕ ПРОБОВАЛ**



реклама

**Аффилированные компании
«Филип Моррис Интернэшнл» в России**
г. Москва, Цветной бульвар, д. 2, тел. +7 495 705 9220
www.pmi.com