

Слово редактора

Говорящий робот-гуманоид Пепер, которого в апреле приняли в среднюю школу японского города Васэда, «никогда не думал, что будет принят в человеческую школу». Так он сам сказал. Пепер способен к самообучению и пообещал стараться. Другой робот – Торобо-кун несколько лет назад прошел стандартные тесты, которые позволяют учиться в 70% частных университетов Японии. Но это вузы среднего уровня, а сейчас создатели готовят Торобо-куна к вступительным экзаменам в престижный Токийский университет. Экзотика? Однако подумайте: большинство тех, кому сегодня всего за 50, начинали работать без компьютера на рабочем столе...

Пришло время нам всем готовиться к конкуренции не только между собой, но и с машинными мозгами. Эксперты предсказывают, что с развитием технологий в мире исчезнут миллионы рабочих мест, а появятся в разы меньше. Считается, что до России эти глобальные преобразования дойдут с опозданием. Но дойдут все равно.

Тем временем HR-службам в корпорациях необходимо решать проблемы с кадрами, актуальные здесь и сейчас. Компании не надеются на неповоротливую систему образования и сами готовят для себя «правильных» сотрудников на стажировках. Все жалуются на нехватку у молодежи нужных навыков, личностных качеств и компетенций, на завышенные ожидания по зарплате и по функционалу. Все ужесточили в кризис требования к соискателям. Не поленитесь внимательно разглядеть графики от HeadHunter в первой же нашей статье: в течение прошлого года приходили в соответствие с реальностью и стремительно падали запросы молодых соискателей – студентов и выпускников.

На личностные качества есть, кстати, своеобразная мода. Сегодня нужны лидеры и одновременно командные игроки и очень нужны лояльные сотрудники. Тут есть вопросы. Не будет ли перепроизводства лидеров? Не мечтают ли работодатели о лояльных (читай – покладистых) сотрудниках, нетребовательных к зарплате и условиям труда? Что такое хороший командный игрок, когда к 2020 г. 20% сотрудников российских компаний будет работать удаленно, если верить J'son & Partners (в США их уже сейчас больше трети)?

На фоне всех прогнозов и реалий советы рекрутеров «подумайте, кем вы хотите видеть себя через 5–10–15 лет» могут показаться сомнительными. И все же подумать стоит. Потому что невозможно двигаться вперед, если нет цели. Обязательно ставьте цели, но будьте готовы к изменениям. ■



Наталья Жукова
главный редактор
«Справочника карьериста»,
редактор отдела
«Действующие лица»
газеты «Ведомости»

содержание

	НАСТРОЙТЕСЬ НА ПРАВИЛЬНЫЙ ВЫБОР	
Генеральный директор Глеб Прозоров	Легко ли быть молодым.....	6
	Лекарства для рынка труда.....	12
	Новое поколение выбирает науку и оборону.....	14
	Важнее всего стабильность.....	17
	На какие жертвы готовы россияне ради работы.....	20
Главный редактор Наталья Викторовна Жукова	Рейтинг как украшение.....	23
	Самые нужные профессии.....	26
	Молодежные мерки для работодателей.....	29
Издатель Екатерина Бутова	Разведчик с красным дипломом.....	32
	Нужен частный адвокат.....	35
	Самураи и ниндзя бизнеса.....	38
	Корпорации ищут программистов-внештатников.....	40
Бренд-менеджер Дарья Буянова	Переход на самообслуживание.....	42
	Сомелье в законе.....	44
	В мире исчезнут миллионы рабочих мест.....	47
Директор по рекламе Екатерина Бутова	Топ-менеджерам придется пошевелиться.....	50
	Три цвета времени.....	52
Менеджер по печати Татьяна Бурнашова	ЧЕГО ХОЧЕТ РАБОДАТЕЛЬ	
	Негде взять людей.....	56
	Быть или казаться.....	59
Обложка Павел Бекешев	Кандидатский минимум.....	62
	Лучше без лишних амбиций.....	65
	Экзамены для отличников.....	68
Верстка Ольга Щелухина	10 промахов в соцсетях, которые точно испортят вашу карьеру.....	70
	Требуются офисные рабы.....	72
	Нюансы оформления резюме важнее профессиональных качеств.....	75
Координатор по работе с клиентами Вера Ланина	В США претенденты берут работу штурмом.....	78
	Как стать эффективным менеджером в России.....	80
	Кого ждут в крупных компаниях.....	83
	Как корпоративные должностители выигрывают у «летунов».....	84
Корректор Светлана Борщевская	Легко ли там, наверху.....	86
Фоторедактор Дмитрий Новожилов	НОВЫЙ ВЗГЛЯД НА MBA	
	Ценность не только в измеримых результатах.....	88
	В моду входит образование анти-MBA.....	90
	Новые игроки выросли в конкурентов.....	93
Фотографии «Ведомости», ТАСС, PhotoXPRESS, Reuters	Другой спрос – другие предложения.....	96
	Российское бизнес-образование уходит в онлайн.....	99
	С дипломом MBA на работу.....	102
	Личный проект.....	104
	Цены растут.....	107

содержание

ОТКРЫТЬ СВОЕ ДЕЛО

Особенности поколения Y	112
Характер у предпринимателя не такой, как у наемного менеджера	115
Споры в правительстве	119
Потенциальных бизнесменов сдерживает страх неудачи	120
Доктор из сети	122
Березовый плантатор	123
Ресторан с программным управлением	126
Бизнес-ангел создал сеть кружков робототехники	129
Кредитор изучает заемщика через социальные сети	132
Общественно полезные проекты оказались выгодным бизнесом	135
Наемный труд или своя компания?	138

ИСТОРИИ УСПЕХА

Империял Табакко Продажа и Маркетинг, Дерепаско Наталья	141
Металлоинвест, Кузнецова Ирина Николаевна	142
Московская биржа, Долматов Кирилл, Носков Максим	143
Российская экономическая школа, Хмель Игорь Георгиевич	144
Сбербанк, Кожура Роман	145
Эльдорадо, Осташкин Павел	146
АССА, Писарев Андрей	147
Бритиш Американ Табакко Россия, Еремин Антон	148
Henkel, Жаринов Павел Михайлович	149
TELE2, Широкова Нелли	150

РАБОТОДАТЕЛИ

Бритиш Американ Табакко Россия	3-я обложка, 168
Империял Табакко Продажа и Маркетинг	152–153
Металлоинвест	154–155
Российская экономическая школа	157
Московская биржа	специальная вклейка, I–II
Сбербанк	4-я обложка, 158–159
Экспоцентр	160–161
Эльдорадо	162–163
Henkel	164–165
TELE2	166–167

ОБРАЗОВАНИЕ

АССА	04
Российская экономическая школа	157

Приложение к газете «Ведомости» – «Справочник карьериста», № 14, май 2016 г.

Подписано в печать
18 мая 2016 г.

Учредитель и издатель:
ЗАО «Бизнес Ньюс Медиа»

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. 19-26

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 № ФС77-63865 от 25 декабря 2015 г.

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

Распространяется бесплатно в вузах РФ.

Think Ahead

ACCA

Думайте о будущем

Как создать блестящее будущее

Квалификация ACCA – твой путь к тому, чтобы стать профессионалом в области финансов. Члены ACCA обучаются и работают в 181 стране мира.

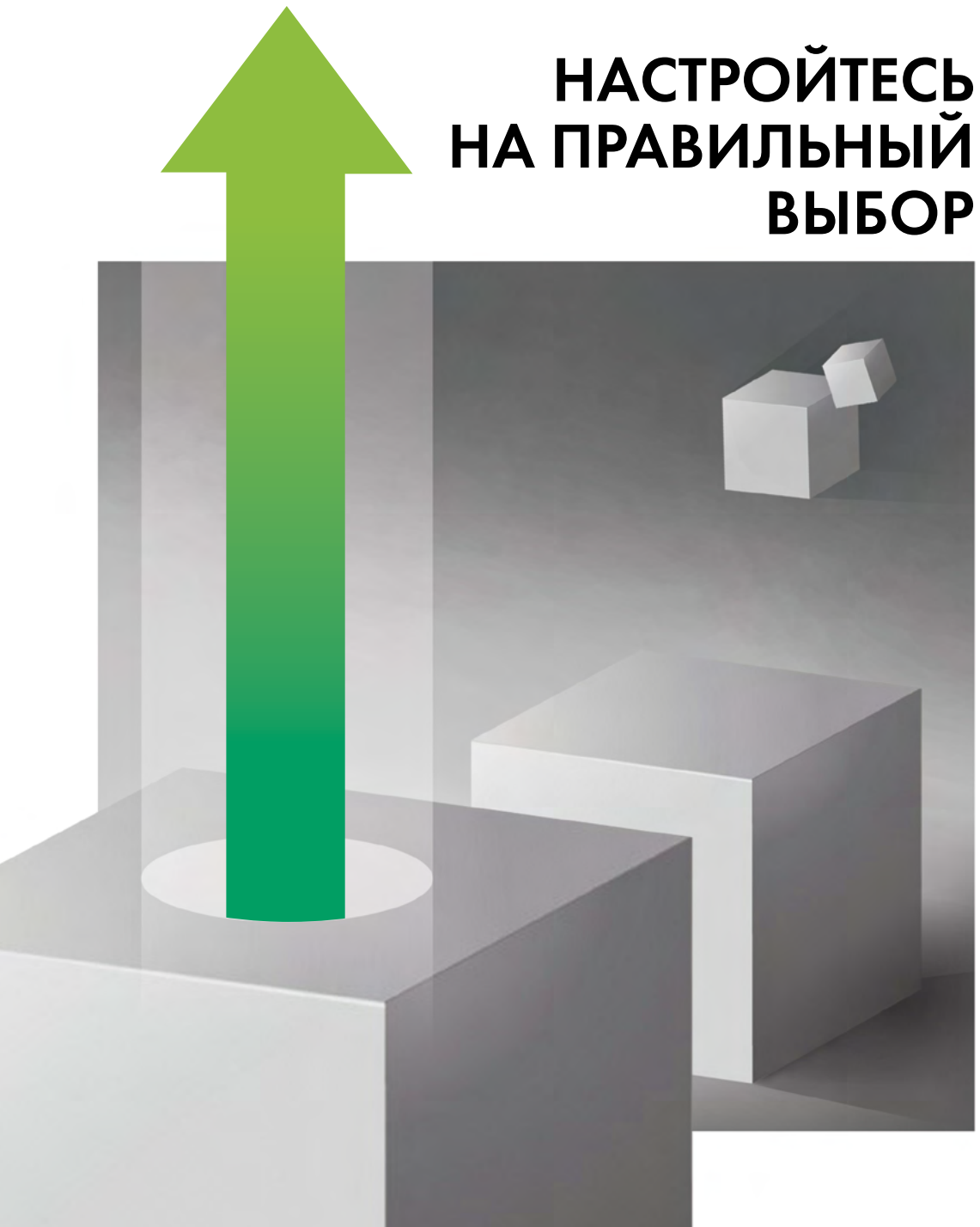
Признаваемая во всем мире, востребованная во всех секторах экономики, ACCA открывает мир больших карьерных возможностей.

Узнай больше на accaglobal.com

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

реклама

НАСТРОЙТЕСЬ НА ПРАВИЛЬНЫЙ ВЫБОР



Легко ли быть **МОЛОДЫМ**

Молодые специалисты все чаще стремятся работать по специальности и заниматься интеллектуальным трудом, говорят рекрутеры. Но изменения на кризисном рынке труда вносят коррективы в эти устремления

**БУДУЩИЕ
ИНЖЕНЕРЫ
НЕ БОЯТСЯ
ПОРАБОТАТЬ
ГРУЗЧИКАМИ**

В Московском политехническом университете (бывший МАМИ) с 2014 г. создана специальная образовательная программа для студентов младших курсов, которые делают проекты по заказу российских и западных компаний. И очень часто это проекты в области инновационных технологий, рассказывает Дмитрий Земцов, директор по управлению образовательных программ университета. Сейчас, говорит он, ребята разрабатывают автоматизированную фару для «Камаза» и легкую батарею для коптера, пригодную для дальних полетов, по поручению одной западной компании. «Это взаимовыгодное сотрудничество. Компания получает инженерное решение, а студенты – компетенции и знания для будущей работы», – объясняет Земцов. По его словам, понравившихся студентов работодатели охотно берут на практику, но не на постоянную работу. Земцову известен только один случай, когда девушку, участвовавшую в проекте, взяли в штат IT-компании.

Сегодняшние выпускники больше ориентированы на поиск интересной интеллектуальной работы по специальности, чем их предшественники, отмечают эксперты рынка труда. Интерес к таким инновационным сферам, как робототехника, IT, большие данные и технологии интеллектуального анализа данных (data mining), вырос за год примерно на 20%, констатирует Юлия Анисимова, генеральный директор компании Office Line кадрового холдинга «Анкор».

Молодежь в сфере высоких технологий действительно востребована, но эти рабочие места составляют копейную долю занятости на российском рынке труда, возражает Владимир Гимпельсон, директор Центра трудовых исследований Высшей школы экономики (ВШЭ). Наибольшее количество вакансий молодым предлагают в сфере продаж, а в остальных секторах мало мест, которые дают возможность интеллектуального труда, добавляет Елена Фатеева, руководитель направления по подбору специалистов рекрутинговой компании Antal Russia.

Мария Погцероб
Ведомости

РЫНОК СКУДНЫХ ВОЗМОЖНОСТЕЙ

Проблема дисбаланса между запросами молодых специалистов и предложением работодателей возникла еще до кризиса. В 2013 г. исследование SuperJob показало, что самыми распространенными среди студентов специальностями были «финансы и кредит» (6%), «экономика и управление на предприятии по отраслям» (4,6%), «менеджмент» (4,1%) и «юриспруденция» (3,6%). А больше всего вакансий молодежи действительно предлагали в сфере продаж (38,6%). Далее по количеству предложений с большим отрывом шли банки (9,7%). И совсем немного вакансий было в IT-компаниях (4,5%) и на производстве (3,5%).

Кризис не только не изменил этого соотношения, но и еще больше усугубил ситуацию, говорят эксперты. «Доля квалифицированного труда в России в частном секторе снижается, а новых рабочих мест в этой сфере создается меньше, чем в Европе и Америке», – констатирует Гимпельсон. Для сравнения: в США, по официальным данным, за последние 15 лет доля занятых в науке и технологиях выросла на 25%, а спрос на рабочие профессии упал на 40%. В России – обратные тенденции. Гимпельсон считает, что отечественная экономика сейчас не в состоянии абсорбировать большое количество квалифицированных кадров. Для этого должно создаваться больше новых высокотехнологичных компаний и усиливаться конкуренция в этой сфере.

Интеллектуальные рабочие места могли бы появляться на производстве. Но заводы в кризис не только не набирают, но еще и сокращают персонал. С начала экономического кризиса они сократили примерно 100 000 рабочих мест, замечает Александр Сафонов, проректор РАНХиГС и бывший замглавы Минтруда. По данным HeadHunter, в 2016 г. сокращения, вероятнее всего, продолжатся. Об этом заявили 23% опрошенных порталом компаний.

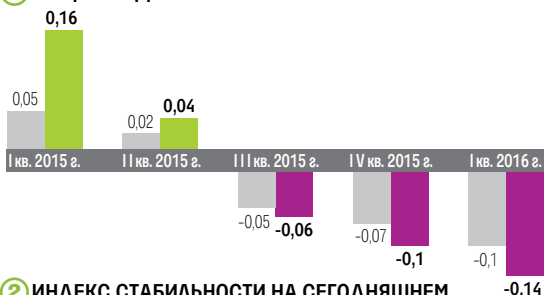
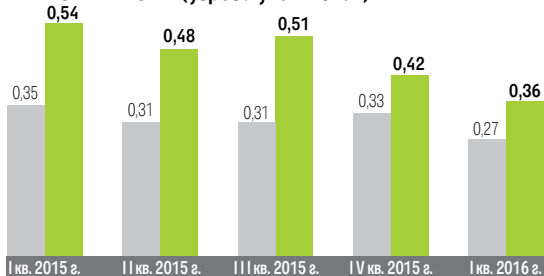
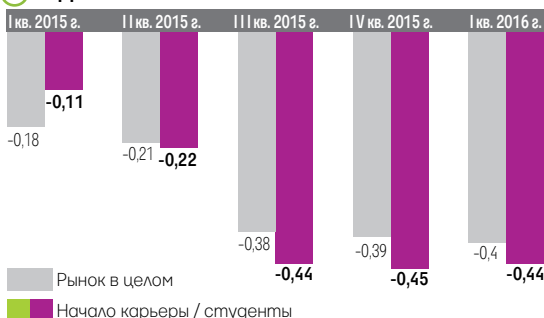
ТРУДНОСТИ ПОИСКА

По данным Росстата, уровень безработицы составляет в последние месяцы 5,8%. А среди молодежи до 25 лет этот показатель гораздо выше – 23,8%. Искать работу все сложнее. Например, на завод «Эвалар» в Бийске еще в 2015 г. пытались устроиться 50 выпускников, а получили работу только пятеро. «Ребята с дипломом инженера часто говорили нам, что не могут найти работу по специальности», – рассказывает Ирина Зинова, руководитель отдела персонала завода.

Молодые специалисты начинают карьеру на предприятии с самых простых должностей – к примеру, инженера по документации. Но инженерных вакансий на заводе немного, и молодым часто приходится потрудиться сначала грузчиками или наладчиками. Выпускников, однако, это не смущает. Они все равно выстраиваются в очередь на трудоустройство. Зинова рассказывает, что этот учебный год еще не закончился, а на предприятие уже пришли в поисках работы 11 будущих выпускников 2016 г. Причем хотят работать на заводе не только жители Бийска. Молодежь приезжает из Томска и Кемерова.

СТОЛКНОВЕНИЕ С РЕАЛЬНОСТЬЮ

Разработан общий «индекс самочувствия», который складывается из пяти параметров. По каждому оценка текущего состояния (самочувствия) и ожидания в ближайшей перспективе колеблются от -1 (негативные настроения) до +1 (стабильное состояние на рынке труда).

1 ОБЩИЙ ИНДЕКС САМОЧУВСТВИЯ СОИСКАТЕЛЕЙ**2 ИНДЕКС СТАБИЛЬНОСТИ НА СЕГОДНЯШЕМ МЕСТЕ РАБОТЫ (угроза увольнения)****3 ИНДЕКС СЛОЖНОСТЕЙ С ПОИСКОМ РАБОТЫ**

ИСТОЧНИК: HEADHUNTER

Те, кому не удалось трудоустроиться по диплому (а таких большинство), идут туда, куда берут и где можно мало-мальски заработать и набраться опыта, рассказывает Ольга Сараева, руководитель направления рекрутмента компании ManpowerGroup Russia. По ее наблюдениям, наибольший спрос на молодых специалистов по-прежнему наблюдается в сфере продаж, IT, электронной коммерции, маркетинга, фармацевтической индустрии. Но даже здесь на одно рабочее место зачастую претендует десяток молодых соискателей, добавляет эксперт.

ИМПОРТОЗАМЕЩЕНИЕ НЕ ПОМОГЛО

При всем дефиците вакансий отдельные рабочие места все же создаются. Руслан Карпов, специалист по подбору персонала кадрового агентства «Юнити», отмечает, что в пищевой промышленности, например, сильно вырос спрос на технологов. Это первые результаты провозглашенной правительством политики импортозамещения.

Однако уповать на то, что импортозамещение уже в ближайшем будущем решит проблему создания рабочих мест, не стоит, предупреждает Сергей Солнцев, заместитель заведующего лабораторией исследования рынка труда научно-исследовательского института ВШЭ. Продукцию на замену импортным товарам выпускают лишь отдельные предприятия, да и то по большей части в агропромышленном комплексе, говорит он. Делать ставку на импортозамещение в решении проблем рынка труда сейчас невозможно, вновь повторяет эксперт.

Работающие на импортозамещение заводы лишь нарастили объемы производства, но не перешли на новые технологии, рассказывает Григорий Котомин, партнер консалтинговой компании Formatta и эксперт по подбору и адаптации производственного персонала. «Пока не будет технологического прорыва, производству не понадобится много квалифицированных кадров, нужен будет в основном низовой персонал», – поясняет он.

НЕ ХОТЯТ ПЕРЕЕЗЖАТЬ

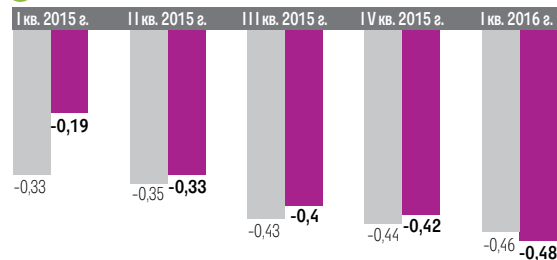
Проблема и в том, что специалистов не хватает на заводах, которые находятся за сотни, а то и тысячи километров от Москвы и Санкт-Петербурга. «Молодежь из Москвы, например, зовут на Дальний Восток, где сейчас сильный дефицит кадров. Но никто туда не едет», – рассказывает Сафонов. Дело в первую очередь в маленьких зарплатах – заводы часто предлагают по 20 000 руб. в месяц и проезд без подъемных.

Не хотят молодые переезжать и в деревню, хотя кадров в сельском хозяйстве не хватает. Александр Рындин, председатель совета директоров племенного завода им. Георгиевского, говорит, что на селе работает не более 5% агрономов от общего количества выпускников этой специальности. На племенном заводе доля остающихся после стажировки немного выше – 10–15%. И это только благодаря особой мотивации – молодые семьи получают от завода дом площадью 100 кв. м с мебелью. Если специалист отработает на заводе 10 лет, то дом переходит в его собственность. Кроме того, заработки молодежи на заводе доходят до 60 000 руб., а эффективные сотрудники получают бесплатные путевки в санатории Пятигорска.

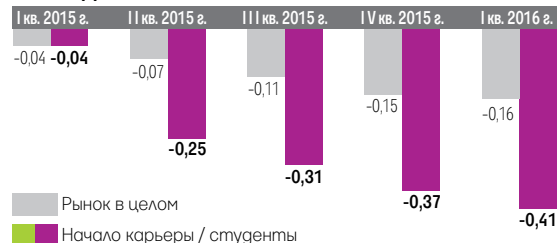
Но даже такими льготами молодежь на селе удержать нелегко. В деревне работа трудная: вставать надо в 6 утра, трудиться до заката, а по осени повсюду грязь и слякоть. «Чтобы молодежь не уезжала, нужна соответствующая идеология. Это невозможно, пока они все считают себя гениями и хотят быстрой, легкой карьеры», – сожалеет Рындин.

По данным последнего исследования Nielsen, российская молодежь и в самом деле больше, чем ее сверстники в других странах, стремится к карьерному росту. 91% молодых ставят карьерные цели на 1-е место при выборе работодателя. Причем мечтают о карьере быстрой, денежной и не требующей кардинальных перемен. К переезду в другой город готовы лишь 25% молодых россиян.

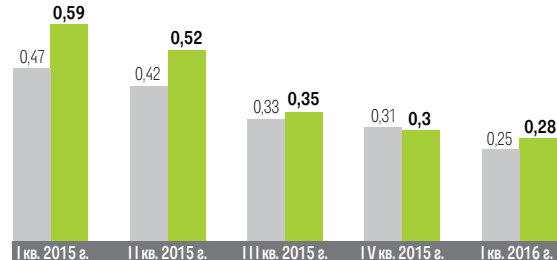
4 ИНДЕКС КРИТИЧНОСТИ ПОИСКА РАБОТЫ



5 ИНДЕКС ГОТОВНОСТИ СНИЗИТЬ ЗАРПЛАТНЫЕ ОЖИДАНИЯ



6 ИНДЕКС УСПЕХА ТРУДОУСТРОЙСТВА В БЛИЖАЙШЕЙ ПЕРСПЕКТИВЕ



* С IV квартала 2015 г. поменялось обозначение кварталов, сместившись на один квартал (I квартал стал II, II – III и т. д.), так как это более верно отражает суть данных. Раньше квартал показывал период сбора данных (время проведения опроса), теперь это период ожидания, на который они формируются. В данном исследовании опрос проводился в конце III – начале IV квартала 2015 г., но фактически показывает ожидания на IV квартал, поэтому на графиках отображается как IV квартал 2015 г. Также теперь подсчет итогов года делается на основе среднего по четырем кварталам, раньше же основу брали ожидания от одного квартала года.

ИСТОЧНИК: HEADHUNTER

В ПОГОНЕ ЗА БРЕНДАМИ

На рынке, где трудно найти работу и легко ее потерять, более всего ценятся работодатели, способные предложить стабильную и доходную работу с возможностями карьерного роста. Поэтому самыми привлекательными для молодежи работодателями по-прежнему остаются крупные российские и международные компании, констатирует Анисимова из «Анкора».

Такие названия, как «Газпром», «Роснефть», Coca-Cola или Google, знакомы студентам еще и потому, что крупные компании активно работают с вузами: берут студентов на стажировки и охотно их обучают, рассказывает Никита Никишкин, студент 4-го курса МФТИ. Более того, они придумывают для молодых интересные системы мотивации. Например, «Евросеть» включила в систему мотивации для молодых сотрудников элементы геймификации. Молодые люди выбирают для себя одного из компьютерных супергероев и, совершенствуя свои реальные навыки в продажах, переходят с уровня на уровень в онлайн-игре, соревнуются за звание лучшего продавца.

А о карьере в международной компании мечтают в России 40% молодых специалистов, сообщается в исследовании Nielsen. По мнению Фатеевой из Antal Russia, работа в международной компании в глазах молодежи имеет еще и тот плюс, что иностранные работодатели создают более комфортные условия труда и более демократичную атмосферу в офисе. Специалист по цифровым коммуникациям Ксения Комиссарова подтверждает, что в иностранной компании, где она работает, царит доброжелательная атмосфера, есть возможность заниматься интересной работой и участвовать в разных проектах.

ПОЛЮБИЛИ ГОСУДАРСТВО

Еще одним островком стабильности для молодых в последнее время стали различные госструктуры, отмечают эксперты. Сейчас госорганизации пользуются у молодежи большим спросом, чем в 1990-х и 2000-х, потому что дают уверенность в завтрашнем дне и возможность наработать связи на будущее, рассказывает Карпов из «Юнити».

Шалва Цурцумия, аспирант Первого московского медицинского университета им. Сеченова, рассказывает, что раньше врачи часто устраивались в частные клиники в поисках лучших заработков, а теперь идут в бюджетные организации, где меньше шансов завтра потерять работу.

Но самые привлекательные сферы для молодежи в госсекторе, по данным Nielsen, – нефтегазовая промышленность (57% респондентов), а также авиационное и аэрокосмическое строение (50%). Госпредприятия, так же как и крупные частные работодатели, много работают с молодежью. При этом попасть после вуза в штат здесь шансов больше, чем в коммерческом секторе. Например, в Центре эксплуатации объектов наземной космической инфраструктуры (ЦЭНКИ) сейчас проходит практику более 200 студентов из МГТУ им. Баумана,

САМОЧУВСТВИЕ УХУДИЛОСЬ

Молодые специалисты сложнее всего переживают изменения на рынке труда за последний год, выяснил HeadHunter. «Индекс само-

чувствия» молодых, по которому исследователи измеряли их настроения, упал по разработанной шкале с пункта 0,16 в начале 2015 г. до пункта -0,14 в начале

2016 г. А индекс критичности поиска работы молодыми специалистами обогнал среднерыночные показатели и составил -0,48 в 2016 г. против -0,46 в 2015 г.

МАИ и МАДИ, рассказали в пресс-службе предприятия. Многие из них уже с 3-го курса попадают в штат организации на условиях неполной рабочей занятости на должности техников. До окончания вуза ребята числятся в кадровом резерве. Например, в НИИ стартовых комплексов им. Бармина, филиале ЦЭНКИ, молодые работники составляют сейчас 43,8% от всего кадрового резерва. После получения диплома выпускники официально трудоустраиваются в ЦЭНКИ на полный рабочий день.

НЕ РАСТЕРЯТЬ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЙ ПОТЕНЦИАЛ

Привлекать студентов на практику по специальности крайне важно, так как это залог их успешного трудоустройства в будущем, говорит Рындин. «Я знаю случаи, когда студентов-агროномов привозят на практику в подмосковные совхозы и, вместо того чтобы стажироваться по специальности, они собирают клубнику», – рассказывает он. В итоге у выпускников совсем нет представления о своей профессии, к ним на селе плохо относятся, считают их мальчиками-мажорами, которые не умеют работать, продолжает Рындин. Он добавляет, что профессиональное сообщество директоров, которое он возглавляет, сейчас готовит соглашение с Рострудом о регулярном привлечении студентов на производственную практику по специальности. «Пора вернуть ту систему, которая была раньше», – считает он.

Государство уже приняло ряд программ по поддержке молодых специалистов, которые продолжают действовать в 2016 г. Это «Земский доктор», «Социальная ипотека для молодых учителей» и «Обеспечение жильем молодых специалистов». Эксперты говорят, что программы не решают глобальных проблем рынка труда молодых, но помогают отдельным категориям работников.

У России еще сохранился хороший интеллектуальный потенциал, который можно развивать и использовать, считает Борис Славин, профессор кафедры бизнес-информатики Финансового университета. Нужно только создать для этого условия. «Я постоянно использую в работе полученные в институте знания и дополнительно что-то изучаю», – говорит Никишкин, который работает сейчас сразу над двумя проектами: один – по разработке интеллектуальной системы раздельного сбора мусора и другой – по созданию системы отопления домов. Никишкин рад, что может совмещать учебу в МФТИ с проектами в инновационной сфере, и планирует заниматься подобной работой и в будущем. ■

Лекарства для рынка труда

Работодатели возобновили набор персонала. Рынок труда восстанавливается за счет новых производственных проектов и модных вакансий

**ТРЕБУЮТСЯ
ДИЕТОЛОГИ
И ПЕРЕВОДЧИКИ
С КИТАЙСКОГО**

Кадровые агентства и сайты поиска работы отметили позитивную тенденцию: работодатели возобновили набор персонала. В кадровом агентстве «Юнити» число вакансий от московских работодателей в январе – феврале этого года выросло на 38% по сравнению с аналогичным периодом прошлого года. В рекрутинговой компании Antal Russia количество предложений работодателей увеличилось за тот же период на 15–20%. В базе HeadHunter в январе – марте 2016 г. число вакансий в Москве на 12% превысило показатель января – марта 2015 г. Представители агентства Kelly Services отмечают, что количество вакансий в январе 2016 г. по сравнению с январем 2015 г. увеличилось на 20%. Рекрутеры, правда, говорят об эффекте роста с низкой базы, потому что в прошлом году прошли массовые сокращения и мало кто нанимал персонал. По их мнению, сейчас происходит лишь постепенное восстановление рынка до докризисного уровня.

Прирост заказов обеспечивают в основном работодатели, подбирающие редких специалистов под новые проекты в пищевой промышленности (в основном нацеленные на импортозамещение) и в IT, а также для новых проектов, финансируемых из федеральных целевых программ, например в фармацевтике, рассказали представители «Юнити». Еще в прошлом году производители лекарств набирали персонал для расширения производства, пояснили представители агентства. Сейчас редким специалистам с опытом разработки дженериков и оригинальных препаратов, а также со знанием международных стандартов работодатели готовы переплачивать до 30% по сравнению со средней зарплатой на данной позиции.

Мотивировать редких специалистов рублем готовы и компании пищевой промышленности. Востребованы опытные технологи и директора по производству, по данным «Юнити». Им предлагают зарплаты в среднем на 20–30% выше, чем коллегам на аналогичных должностях из других отраслей. Но за эти деньги работодатели требуют, чтобы кандидаты имели опыт организации производства по международным стандартам.

Оксана Гончарова
Ведомости

ЛИДЕРЫ РОСТА

В I квартале 2016 г. по сравнению с этим же периодом 2015 г. на **43%** вырос спрос на персонал в сфере фитнеса и индустрии красоты, на **36%** – в сфере науки и образования и на **34%** – в сфере искусства, развлечений и СМИ, отмечает HeadHunter.

Раньше в портфеле заказов Kelly Services преобладали международные компании, а сейчас растет доля российских, особенно экспортеров, рассказывает Анна Устиянц, коммерческий директор компании. По ее словам, большую долю вакансий открывают предприятия нефтехимии, фармацевтики и розничной торговли. По-прежнему высок спрос на инженерно-технических специалистов, их искать всегда было трудно – срок закрытия вакансий по ним составляет от полугода до года, говорит Устиянц. Также до полугода уходит на подбор специалистов узкого профиля – по производству продуктов, которые до сих пор мало выпускались в стране (молодой сыр, сухое молоко и лен), замечает Руслан Карпов, специалист по подбору персонала по направлению «Пищевое производство» «Юнити».

Рынок все же формируют специальности общего профиля – менеджеры по продажам и по работе с клиентами, инженеры, бухгалтера, логисты, программисты, медицинские представители и т. д., говорит Татьяна Баскина, заместитель гендиректора по работе с профессиональным сообществом холдинга «Анкор». Также все больше открывается модных вакансий – диетолога, специалиста по мобильному банкингу, переводчика с китайского языка, менеджера по внутреннему туризму, замечает она. А средний срок подбора квалифицированных специалистов увеличился с 80 дней (2010–2013 гг.) до 95–100 дней, говорит эксперт. ■



Новое поколение выбирает науку и оборонку

Приток молодых кадров в эти отрасли увеличился впервые за много лет. Они могут поступиться гоньгами ради интересной работы, но исключительно за высокую идею работать не станут

**СТАРЕЮЩИЙ
КОЛЛЕКТИВ
КОСИТСЯ
НА МОЛОДЕЖЬ
С НЕДОВЕРИЕМ**

В российских НИИ и на заводах витает дух советской эпохи, замечают работающие там выпускники. Начинаям платят, как правило, не более 25 000–30 000 руб., процветает бюрократия, а стареющий коллектив взирает с недоверием: мол, вам, молодым, только одни деньги и нужны, зачем пришли? «Не понимаю я тех, кто идет на маленькие зарплаты в надежде, что через год-два государство начнет платить больше. На рынке не хватает грамотных технических специалистов. Почему не поискать сразу хорошую работу?» – в недоумении пожимает плечами Константин Савкин, бизнес-тренер и ведущий семинаров для топ-менеджеров. Не верит он и в то, что стоит надеяться на быструю карьеру в расчете на то, что в стареющем коллективе многие уходят на пенсию. «Я знаю 65- и 70-летних начальников, которые сидят на своих теплых местах и ни за что не подвинутся», – говорит он. Однако тренд налицо: приток молодых кадров на заводы и в науку стал постепенно расти, констатирует Наталья Примакова, руководитель подразделения по подбору технического персонала Kelly Services. Сейчас кандидаты чаще выбирают работу по профессии, чем раньше, говорит она.

ВЫУЧИТЬСЯ У АСОВ

Антон Исаев познакомился с Аленой Фоминой, директором ЦНИИ «Электроника», еще в институте – она вела в МИФИ курс по радиоэлектронике, который Исаеву нравился. Защищался он по теме, связанной с экономической безопасностью радиоэлектронного комплекса, позже занимался этим же в НИИ, куда его пригласили на работу. На основе его изысканий был даже внедрен новый продукт. В ЦНИИ «Электроника» Исаев устроился летом 2014 г. Говорит, что по специальности пошло работать не более 30% выпускников: «Все дело в зарплатах». Его, однако, привлекло другое: «Я прежде работал на радиоэлектронном производстве, знаю все изнутри. А институт – это взгляд сверху

Мария Погребоб
Ведомости

на отрасль в целом». Исаев, ныне замначальника отдела научно-технического планирования, понимает: его аналитические навыки могут потом пригодиться в коммерческом секторе и там за них заплатят намного больше.

Свою востребованность прекрасно осознает и Александр Яременко, выпускник МАИ, который в 2012 г. пришел конструктором в ОКБ Сухого (входит в Объединенную авиастроительную корпорацию, ОАК). «Специальность по цифровому проектированию мне порекомендовал получить отец, он тоже работает в авиастроении. Проектирование в 3D, на мой взгляд, едва ли не самая востребованная инженерная специальность в нашей стране. Первые крупные промышленные изделия, гражданский самолет Sukhoi SuperJet 100 и истребитель Т-50, были полностью сконструированы не на кульманах и чертежах, как раньше, а в цифре», – рассказывает конструктор 2-й категории ОКБ Сухого Яременко. Он надеется, что его уникальный и специализированный опыт потом пригодится в других отраслях: сейчас в цифре стали проектировать отечественные грузовые автомобили. Опыт пригодится в атомной энергетике и проектировании новых самолетов.

НЕ ПОСЛЕДНИЙ ЧЕЛОВЕК

Для молодых технарей опыт и развитие важнее зарплаты, делится наблюдениями Примакова. А специалист по психологии денег Михаил Семенов добавляет: «Теперь в моде консервативные ценности. Отсюда смещение с меркантильных интересов в сторону социально значимых идей». «Мне нравится масштабность работы. Я занимаюсь по-настоящему актуальными проблемами. К примеру, недавно нас попросили оценить перспективы российской радиоэлектроники в связи с возможным вступлением Украины в ЕС. Мы много статистики проанализировали», – рассказывает Олег Муляр, руководитель отдела сопровождения целевых программ развития ЦНИИ «Электроника». Он не планирует перейти в коммерческий сектор и видит себя на радиоэлектронном производстве.

«Я думал одно время перейти на другую работу, где можно больше зарабатывать. Но потом решил остаться», – рассказывает о себе Александр Панкин, конструктор 2-й категории ЗАО «ГСС», который окончил МАТИ в 2008 г. Однажды Панкин осознал, что работает в престижном месте и занимается интересной, интеллектуальной работой. А зарплата в 40 000 руб. хоть и небольшая, но вполне приличная. Уж лучше получать немного, но оставаться уважаемым профессионалом на своем месте, чем идти за большие деньги в коммерческую структуру, где тебя никто не знает, а в работе нет глубокого смысла.



Работодателям не стоит забывать, что современные молодые люди будут жестко проговаривать себя любой компании, будь то государственное или коммерческая структура. Они знают цену своим компетенциям и не собираются проигрывать

В то же время нынешняя молодежь выросла в рыночной среде и видела с детства, как родители работают в коммерции. «По складу это люди, которые не будут работать исключительно за высокую идею. Они используют организацию как ресурс для развития своих компетенций», – убежден Савкин. Если молодому человеку хватит энергии пробовать идеи, побеждать бюрократию и недоверие к молодежи, то он сделает карьеру, добавляет он. Например, Дмитрий Корначев, специалист по экономике и управлению в атомной энергетике, пришел в ЦНИИ «Электроника» больше года назад. Руководству приглянулся его студенческий проект по неинвазивной диагностике болезней с использованием радиоэлектронного оборудования. Корначев сначала прошел в институте преддипломную практику, а потом его взяли на самую младшую должность специалиста. Прошел лишь год, а он уже стал заместителем начальника отдела управления разработки сопровождения целевых программ и увеличил свой заработок с суммы примерно в 30 000 до 60 000 руб. На вопрос, как получилось так вырасти, он кратко отвечает, что успешно выполнил несколько проектов. «В нашей сфере не измеряют KPI, смотрят просто на общую результативность», – заявляет он.

ГОЛОД НЕ ТЕТКА

По данным Института экономики и политики им. Гайдара за 2012 г., многолетний кадровый голод на российских предприятиях привел к снижению качества выпускаемой продукции. Об этом сообщили 49% руководителей машиностроительных заводов, опрошенных институтом. Другое неприятное следствие – даже если предприятия сейчас получат возможность заполнить все пустовавшие вакансии, они все равно не смогут заметно увеличить выпуск продукции в ближайшей перспективе. Об этом, в частности, заявили 40% опрошенных руководителей предприятий легкой промышленности и машиностроения.

ЗАНЯТЬ, ЧТОБЫ УДЕРЖАТЬ

В мае 2015 г. в ЦНИИ «Электроника» работало 132 человека, из них только 33 – в возрасте до 29 лет (12 пришли в том же году). А 52 работникам уже за пятьдесят, сообщает Михаил Фельдман, руководитель аппарата директора ЦНИИ «Электроника». Институту крайне важно преодолеть старение кадров. Фомина объясняет, что молодых пытаются мотивировать дополнительным обучением, проведением стратегических сессий, общением с экспертами. Так, в институте для молодежи проводятся еженедельные лекции по радиоэлектронике, которые читают доктора технических наук.

ОАК в 2015 г. планировала принять на работу более 1000 выпускников вузов и техникумов. По словам вице-президента ОАК Светланы Крайчинской, новичкам не стоит рассчитывать на зарплату выше рыночной. Зато на производствах и в КБ можно будет освоить перспективные навыки, например цифровое проектирование или особенности использования композиционных материалов.

Однако люфт времени для формирования лояльности молодых работников предприятий и НИИ крайне мал, напоминает Савкин. Как только человек женится, энтузиазм работать за идею и для опыта угасает – надо содержать семью. «Работодателям не стоит забывать, что современные молодые люди будут жестко продавать себя любой компании, будь то госучреждение или коммерческая структура. Они знают цену своим компетенциям и не собираются проигрывать», – заключает он. ■

Важнее всего стабильность

Соискателям все меньше важны зарплата и международный бренд работодателя. Предел мечтаний – устроиться на устойчивое предприятие, которое не разорится

Сегодня многие российские топ-менеджеры при трудоустройстве делают акцент именно на стабильность компании на рынке, даже перспективы карьерного и профессионального роста отошли на второй план, показал опрос руководителей высшего уровня, проведенный в январе 2016 г. кадровым агентством «Юнити». Стабильность поставили на 1-е место 40% топ-менеджеров против 20% в 2014–2015 гг. 2-е место заняла гарантированная белая зарплата (30% респондентов против 20% в 2014–2015 гг.).

По мнению Рустама Барноходжаева, директора департамента по работе с ключевыми клиентами «Юнити», именно опасения за свою безопасность и ощущение нестабильности заставляют кандидатов затягивать переговоры. Они пытаются во всех подробностях изучить компанию, где им предложили работать, и узнать, достаточно ли у нее денег для развития. Более всего топ-менеджеры опасаются общего недостатка финансирования. Ведь если у предприятия иссякнут деньги, именно на них ляжет ответственность по решению проблем, а неуспех, весьма вероятный в условиях дефицита финансирования, поставит под сомнение их компетентность. Отчасти это объясняет высокий интерес управленцев к вакансиям госкомпаний, где с финансированием проблем значительно меньше. Этим же привлекает их и реальный сектор экономики, в первую очередь экспортные производства и пищевая промышленность.

ХОТЯТ НАДЕЖНОСТИ

Тяга к стабильности вызвана неверием специалистов в перспективы частного бизнеса в России, который становится все более зависимым от государства или вовсе срастается с ним и пронизан местничеством и кумовством, полагает Святослав Бирюлин, гендиректор компании Sapiens Consulting. Поэтому кандидаты с каждым кризисным годом все больше мечтают устроиться в компании, которые заведомо не разорятся и не закроются в обозримом будущем.

Виталий Макаров, управляющий партнер компании Dale Carnegie Training Russia, считает, что у нынешних топ-менеджеров накопилась сильная усталость от постоянных кризисов, изменений и преобразований. Они сделали уже столько новых проектов и запустили столько новых компаний, что теперь хотят безопасности и комфорта. Они часто охотнее идут в крупные или в госкомпании, потому что там все бизнес-процессы уже отлажены и не нужно никаких прорывов. «Топ-менеджеры воспринимают это как заслуженную пенсию. Проблема в том, что компании хотят другого», – говорит Макаров.

**ПРИХОДИТСЯ
ВЫБИРАТЬ МЕЖДУ
ИНТЕРЕСНОЙ
РАБОТОЙ
И ХОРОШИМ
СОЦПАКЕТОМ**

**Мария Подцероб
Оксана Гончарова**
Ведомости

✓
На новом месте топ-менеджер может рассчитывать на повышение базовой зарплаты на 10–15%. Но тем, кто сейчас без работы, могут предложить зарплату даже на 10% ниже прежней

ОСТРОВКИ СТАБИЛЬНОСТИ ИСЧЕЗАЮТ

Еще недавно самыми стабильными работодателями считались иностранные компании, говорят многие опрошенные «Ведомостями» эксперты. Там соискателя ждали и белая зарплата, и хороший карьерный рост, и прекрасные условия труда с полным соблюдением трудового законодательства. Желающих устроиться в иностранные компании привлекали щедрые инвестиции в производства в России, а также возможность переезда на работу в международные офисы, отмечает Ольга Суворова, управляющий партнер Suvorova & Partners Executive Search.

До кризиса такими прекрасными условиями труда в России могло похвастаться немало иностранных компаний. Беда в том, что в 2014–2015 гг. многие из них стали либо закрывать офисы в России, либо сильно сокращать штат. В 2015 г. General Motors полностью остановила все работы на российском заводе в Санкт-Петербурге, уволив 583 работника. О сокращениях объявляли в 2015 г. финский производитель молочной продукции Valio, французская банковская группа Societe Generale и множество других зарубежных компаний. И вера в иностранных работодателей как в оплот стабильности пошатнулась.

«Еще в начале 2014 г. среди наших вакансий половина приходилась на иностранные компании, а с весны того же года перевес оказался на стороне российского бизнеса. Теперь только 30% вакансий приходится на иностранных работодателей», – делится наблюдениями партнер «Агентства Контакт» Галина Спасенова. И это объясняется тем, что некоторые иностранные компании сворачивают бизнес в России.

НЕКОТОРЫЕ ГОТОВЫ РИСКНУТЬ

С другой стороны, российские работодатели берут интересным фронтом работ. «У нас очень много высококвалифицированных кандидатов с высоким уровнем образования. В иностранных компаниях им не могли предложить ничего, кроме продажи продуктов или в крайнем случае адаптации иностранных продуктов под наш рынок», – объясняет Спасенова. В условиях импортозамещения российские компании теперь могут предложить кандидатам интересные задачи по разработке новых продуктов.

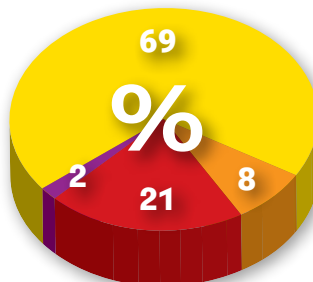
Те, кто выбирает работу в международных компаниях, по-прежнему объясняют свой выбор лучшими условиями труда: хорошим компенсационным пакетом, соблюдением Трудового кодекса и прав работников.

Однако у иностранных работодателей есть и недостатки. Сергей Соколов, бывший директор по связям с государственными органами компании «Найк», ушел из компании по семейным обстоятельствам и ищет работу четыре месяца. За это время он рассмотрел четыре предложения от работодателей, но пока не принял ни одно. В одной фирме не стали скрывать, что у них жесткая вертикаль власти. «Требование согласовывать каждый шаг со штаб-квартирой, находящейся за 3–5 часовых поясов, говорит лишь о том, что профессионализму местных руководителей в этой компании не очень доверяют», – поясняет Соколов.

«ИМПОРТОЗАМЕЩЕНИЕ» НА РЫНКЕ ТРУДА

Только 31% экономически активных россиян важна национальная принадлежность компании, которую они выбирают для трудоустройства, выяснил исследовательский центр портала Superjob. В 283 населенных пунктах России 1600 респондентов этой категории 20 января ответили на вопрос: «Для вас имеет значение, работать в российской компании или нет?»

- Важно работать в российской компании
- Важно работать в иностранной компании
- Не важно в какой
- Затрудняюсь ответить



ИСТОЧНИК: SUPERJOB.RU

Успешные руководители все чаще ищут динамичные компании, пусть менее комфортные, но с интересной работой, говорит Дмитрий Дереляк, управляющий партнер First (Ward Howell Group). Он рассказывает, что теперь к нему часто обращаются менеджеры, которые еще два года назад считались незамеченными и не искали никакой работы. А сейчас они чувствуют, что засиделись, говорит эксперт.

Сегодня многие российские работодатели активизировались, отмечает Барноходжаев. Они размораживают проекты и ищут для них управленцев. В январе 2016 г., по его наблюдениям, спрос на топ-менеджеров вырос в 2,5 раза по сравнению с январем 2015 г. Проблема в том, что быстро развивающиеся российские компании ищут топ-менеджеров, готовых рисковать, способных совершить быстрый прорыв в бизнесе, но на рынке таких немного, жалеет Макаров.

КОГДА ЗАРПЛАТА НЕ ГЛАВНОЕ

Однако стабильность соискатели и рекрутеры понимают по-разному. Для одних это постоянство финансовых показателей и инвестиций, для других – надежность бизнес-модели. «В моей работе важнее всего, чтобы в компании не было коррупции, не практиковались откаты и взятки, не заключались нечистоплотные сделки», – говорит Соколов. Одному из потенциальных работодателей бывший директор по GR отказал именно по этой причине. Вопрос зарплаты для него не стоит на первом месте, но в то же время он не готов рассматривать предложения работодателей, которые в рублевом выражении предлагают зарплату ниже той, что была у кандидата на прежнем месте работы. А таких на рынке много, говорит топ-менеджер.

При переходе на новое место работы топ-менеджер может рассчитывать на повышение базовой зарплаты на 10–15%, в исключительных случаях – на 20% и больше. Но это касается тех, кого переманивают, говорит Суворова. Тем, кто находится без работы, часто предлагают зарплату, которая у них была на последнем месте работы, или даже на 10% ниже прежней. Кандидаты, которые интересуются прежде всего предлагаемой зарплатой, вызывают недоверие как у агентств, так и у работодателей. Финансовая мотивация самая слабая из всех видов мотивации и новая зарплата радует человека первые три месяца, после чего эффект ослабевает, считает Суворова. ■

На **какие жертвы** готовы россияне **ради работы**

В кризис люди легче всего отказываются от работы в престижной компании и белой зарплате

**МЫ
ВОЗВРАЩАЕМСЯ
В 1990-Е –
К СЕРЫМ
ЗАРПЛАТАМ**

Портал Superjob опросил 1600 безработных россиян из 317 населенных пунктов страны всех регионов, чтобы выяснить, чем готовы пожертвовать люди ради того, чтобы как можно быстрее найти новую работу. Респондентам предложили список возможных уступок, из которого они могли выбрать несколько пунктов. Варианты таковы: готовность устроиться на работу в малоизвестную компанию, долго добираться до места работы, снизить зарплатные притязания, согласиться на трудоустройство с понижением в должности, на серую зарплату, на работу без компенсационного пакета или без возможности профессионального роста.

Как отмечают исследователи, люди, имеющие работу и оставшиеся без нее, оценивают важность тех или иных условий трудоустройства совершенно по-разному. Если людям, имеющим работу, важнее всего стабильность, карьерный рост и транспортная доступность, то для безработных эти факторы малозначимы.

Опрос выявил, что чаще всего безработные россияне готовы пренебречь брендом организации и устроиться в малоизвестную компанию (40% респондентов). Им также не столь важно, как работающим, сколько времени они будут тратить на дорогу до места службы (31%). Эти два нематериальных фактора существенно не влияют на жизнь и не связаны напрямую с уровнем дохода, полагает Павел Лебедев, руководитель направления исследований портала Superjob. 5% опрошенных вообще заявили, что могут пожертвовать всем ради получения нового места. А меньше всего безработные склонны жертвовать своими требованиями к условиям труда (график работы и т. п.). Только 9% опрошенных заявили, что готовы закрыть глаза на плохие условия труда ради получения новой работы.

ЗАРПЛАТА В КОНВЕРТЕ

Судя по результатам этого исследования, мы опять возвращаемся в 1990-е гг., когда белые зарплаты считались редкостью. Каждый четвертый респондент (24%) сегодня готов получать жалование в конверте. Количество вакансий с оплатой по-серому увеличивается, констатируют эксперты. По словам Георгия Самойловича, руководителя группы подбора персонала

Светлана Романова
Мария Подцероб
Ведомости

агентства «Юнити», компании пытаются удержаться на плаву, сокращая отчисления в Пенсионный фонд, поэтому часть зарплаты платят в конверте. И в ближайшее время таких компаний станет больше. «Каждый выкручивается, как может: малый и средний бизнес уходит в тень, его доходность падает. И не исключено, что мы вернемся в прошлое, когда всю зарплату малый и средний бизнес будет платить целиком в конверте. Правда, речь не идет о госструктурах», – комментирует Самойлович. И выше всего доля согласных на серые зарплаты среди безработных в возрасте от 35 до 44 лет (27%). А наименьшая доля согласных на серую зарплату среди незанятых представителей поколения Y (25–34 года) – 20%. По словам Самойловича, молодежь, которая окончила вузы в «тучные годы», все еще имеет идеалистические представления о работодателе и рассчитывает на белые выплаты.

КОМФОРТ ВАЖНЕЕ КАРЬЕРЫ

Люди 45 лет и старше легко расстаются с карьерными амбициями. Четверть готовы устроиться на работу с понижением в должности и 23% – пойти в компании, где карьерный рост практически невозможен. Это самый высокий показатель среди всех возрастных групп. Например, лишь 17% незанятых в возрасте 35–44 лет и 11% представителей поколения Y соглашаются на работу без карьерного роста. Идут процессы консолидации бизнеса. Поэтому должностей, особенно высоких, становится все меньше, а люди, много лет делавшие успешные карьеры в определенных отраслях, не находят себе применения, констатирует Артем Авдеев, партнер хедхантинговой компании Egon Zehnder. «Рынок сейчас дает мало новых возможностей. Медленный рост наблюдается только в госсекторе», – говорит эксперт. В итоге успешные в прошлом менеджеры вынуждены либо очень долго сидеть без работы, либо понижать требования к работе и работодателю, либо менять профиль. Очень часто такая ситуация встречается в пострадавших от кризиса банковском секторе, страховании и в сфере профессиональных услуг.

Люди постарше понимают, что, если им не удалось продвинуться по службе до 45 лет, шансы сделать карьеру в более старшем возрасте малы. Очень часто 45-летние менеджеры уже устали от бюрократии и конкуренции в крупных компаниях и ищут место поспокойнее. Кроме того, у людей старшего возраста больше финансовых обязательств и ответственности за близких и это делает их более уступчивыми, говорят эксперты. Многие топ-менеджеры, которые остались без работы, некоторое время мыкаются в поисках подходящей должности, а потом неожиданно идут работать в стартапы или открывают собственное дело. По большей части это обеспеченные люди и они готовы рисковать ради того, чтобы получить новый опыт, объясняет Татьяна Баскина, заместитель гендиректора по работе с профессиональными сообществами кадрового холдинга «Анкор».

А самыми неуступчивыми оказались незанятые кандидаты с ежемесячным доходом выше 45 000 руб. – 14% респондентов заявили, что вообще ничем не готовы жертвовать ради трудоустройства. «Люди из регионов с доходом от 45 000 руб., как правило, состоялись в своей профессии. Они стараются искать работу в своей отрасли и с лучшими условиями труда, они знают, чего хотят от нового места работы. Поэтому готовы ждать и не идут на жертвы. К тому же с опытом тяжелее менять заданный профессиональный вектор и уходить в другую сферу», – комментирует Самойлович.

НАПЛЕВАТЬ НА КОМПЕНСАЦИИ

Согласно исследованию только 15% респондентов готовы пожертвовать ради нового места пакетом льгот. Получается, что это один из важнейших для безработных факторов. Однако на самом деле это не так, предполагает Лебедев. По его словам, многие респонденты вообще не понимали, о чем идет речь, потому что скорее всего никогда никакими льготами вроде ДМС, оплачиваемых занятий спортом не пользовались. Подобное утверждение доказывает и тот факт, что доля респондентов, готовых отказаться от компенсаций, возрастает в зависимости от роста их доходов, полагает Самойлович. Высокооплачиваемые сотрудники, как правило, знают, что такое компенсационный пакет. Так, доля респондентов с доходом до 24 999 руб., готовых пожертвовать льготами, составила 10%, а доля респондентов с доходом от 45 000 руб. – 17%.

ВЕРЯТ В ЛУЧШЕЕ

Число тех, кто готов ради новой работы пойти на ухудшение условий труда (потогонный график, неудобное рабочее место и т. п.), оказалось небольшим – 9%. Участники опроса скорее всего уже имели негативный опыт, связанный с плохими условиями труда, поэтому не готовы повторять его, предполагает Самойлович. Другое дело, что у каждой возрастной категории респондентов понимание условий труда разное. У одного это кондиционер в жарком цехе, а у другого – бесплатные обеды. Наибольшую готовность поступиться условиями работы выказали безработные люди в возрасте от 45 лет (13% респондентов). А самый низкий показатель (7%) – у молодых людей до 24 лет и безработных в возрасте от 25 до 34 лет. «Молодые люди поколения Y относятся к выбору работы иначе, чем поколение X. С юношеским пылом они считают, что красная корочка престижного вуза автоматически предоставит им пропуск к интересной работе и скоростному карьерному лифту», – делится Баскина.

Без работы сегодня оказались по большей части те, кого компании не считали своими лучшими работниками, уверяют эксперты. Теперь они готовы согласиться и на более низкую должность, и на зарплату в конверте, лишь бы побыстрее найти новую работу, говорят эксперты. Даже у молодых людей корона, которую они надели себе на голову, начинает тускнеть, да и в целом люди начинают осознавать, сколько они реально стоят и что для построения успешной карьеры работать в известных компаниях вовсе не обязательно, отмечает Самойлович. ■

Рейтинг как украшение

Почему методика российских рейтингов радикально отличается от практики США

Сайт бронирования жилья Airbnb признан лучшим работодателем в США по отзывам действующих и бывших сотрудников, гласит ежегодное исследование компании Glassdoor, в котором приняло участие более 1,6 млн человек. Airbnb получил в рейтинге 4,6 пункта из 5 возможных, при том что средний показатель по стране – 3,4 пункта. Сотрудники компании отмечают, что они чувствуют постоянную поддержку и внимание со стороны руководства, плюс каждый работник получает бонус в размере \$2000 в год, которые он может потратить на съем жилья через сайт в любой точке мира. Компания попала в рейтинг впервые и сместила прошлогоднего победителя, интернет-гиганта Google Inc., который на этот раз занял лишь 8-е место. На 2-м месте, как и год назад, оказалась консалтинговая фирма Bain & Co. 3-е место занял разработчик ПО для страховой сферы Guidewire, ставший лучшей компанией по соотношению свободного времени и времени, которое ее сотрудники проводят на рабочем месте. Также в пятерку лучших работодателей вошли еще одна софтверная компания, Hubspot, и сеть Facebook, работники которой отмечают, что видят влияние своего труда на жизнь 1,5 млрд пользователей сети.

РЕЙТИНГИ В США

В США лучших работодателей не один десяток лет рейтингует журнал Fortune (с участием консалтинговой компании Great Place for Work Institute), а также Glassdoor. Основой для начисления рейтинга и там и там служат анонимные опросы сотрудников компаний – участнику рейтинга. Сотрудники отвечают, довольны ли они системой начисления вознаграждений и компенсаций и условиями труда, доверяют ли топ-менеджменту и насколько комфортно им общаться с коллегами. При этом работодателям, вошедшим в рейтинг, предоставляются детальные результаты опросов, дабы они могли сделать выводы и понять, что именно в кадровой политике у них недостаточно эффективно. Авторы рейтингов уверяют, что звание лучшего работодателя не просто почетный титул – оно отражает более высокую управленческую эффективность компаний и, как следствие, лучшие финансовые показатели. Аналитики Glassdoor провели исследование, доказывающее опережающий рост капитализации компаний, входящих в рейтинг лучших работодателей. В частности,

**РАБОТОДАТЕЛЬ-ЛИДЕР
ПОКУПАЕТ
КАДРЫ ДЕШЕВЛЕ**

Мария Подцероб
Ведомости

с 2009 по 2014 г. прирост капитализации компаний – участнику рейтинга Fortune оказался выше среднего роста по компаниям из списка S&P 500 на 84,2%, а у участников рейтинга Glassdoor он оказался лучше среднего по S&P 500 на 115,5%. В свою очередь, по данным Glassdoor, 30 работодателей с наихудшими рейтингами в 2009–2014 гг. сильно отставали от рынка в целом.

HEADHUNTER И ДРУГИЕ

В России составлением рейтингов лучших работодателей занимаются и компании по подбору персонала, и консультанты. Самыми массовыми являются рейтинги HeadHunter, Aon Hewitt и Universum. Однако в России компании пока не видят прямой связи между званиями лучшего работодателя и финансовыми показателями. Титул лучшего работодателя скорее помогает компаниям укреплять дух сотрудников и повысить их производительность без вложения денег в материальную мотивацию, говорит Нина Осовицкая, составитель рейтинга работодателей России компании HeadHunter. Кроме того, добавляет эксперт, высокое место в рейтинге – это еще и способ привлечь за небольшие деньги лучших кандидатов с рынка труда.

В рейтинге HeadHunter могут участвовать компании с численностью персонала от 100 человек. В нем учитываются оценки работодателей соискателями (40% рейтинга), результаты опроса сотрудников (40%) и HR-специалистов компании (20%). По словам Осовицкой, в 2015 г. HeadHunter получила 900 заявок от компаний. «Нас иногда спрашивают, почему в рейтинге рядом с такими известными брендами, как Microsoft или «ВТБ 24», вдруг появляются небольшие и не слишком известные компании типа риэлторской компании «Этажи» или IT-компании «СКБ-контур». Мы объясняем, что у нас бесплатный рейтинг, в котором могут участвовать все компании, работающие на российском рынке, и их положение в рейтинге зависит от объективных данных анкетирования», – рассказывает Осовицкая.

ГИБРИДНЫЙ МЕТОД

В России есть и рейтинги, которые, как утверждают их исполнители, базируются на международных методиках, например рейтинг Aon Hewitt. Эта компания уже более 10 лет проводит по всему миру исследование Best Employers Study. Российский рынок она изучает с 2006 г., и продвижением рейтинга занимается консалтинговая компания Axes Management. По словам Ольги Малининой, руководителя исследования в России, заявки на участие в исследовании в 2015 г. подали 50 компаний, из которых 10 получили международные сертификаты лучшего работодателя. Методология Aon Hewitt включает опрос работников (не менее 30% штата), опрос группы руководителей и анкету HR-аудита. При составлении списка лучших работодателей принимаются во внимание только те компании, которые заполняют все три опросника. Опросник для работников насчитывает 80 вопросов, касающихся работы, карьеры, вознаграждения, деятельности компании, качества жизни работника.

БЫЛО ПОЛЕЗНО

По словам Харриса Чика, гендиректора строительной компании «Пери» (которая вошла в десятку лучших работодателей России в 2015 г. по версии Aon Hewitt), именно участие в рейтинге

позволило компании выявить, что ее сотрудники не всегда понимают связь между результатами работы и своим бонусом и что им не хватает обратной связи от менеджеров среднего звена.

Правда, результаты этого масштабного исследования – не рейтинговая таблица. На российском сайте компании указаны лишь имена лучших 10 работодателей без подробной информации о том, как именно они этот титул получили и в чем оказались лучше других компаний. «В России мало публичных компаний. Поэтому мало кто готов поместить в публичное пространство всю информацию о своих внутренних процессах», – замечает Марина Тарнопольская, управляющий партнер хедхантинговой компании «Агентство Контакт». Она говорит, что в большинстве случаев компании, нуждающиеся во внутреннем HR-аудите, заказывают этот аудит у кадровых и консалтинговых компаний, а не участвуют в рейтингах. Все это делается в закрытом режиме. «У нас компании не слишком доверяют друг другу. Они боятся раскрывать свои внутренние методики, чтобы конкуренты не украли их рецепт», – добавляет к этому Осовицкая.

РАБОТОДАТЕЛЬ ГЛАЗАМИ КАНДИДАТА

■ Закрытость рынка приводит к тому, что большинство российских рейтингов лучших работодателей составляется на основе опроса кандидатов или студентов, т. е. потенциальных, а не нынешних работников компаний, говорят эксперты. Так, например, компания Future Today составляет рейтинг лучших работодателей для студентов Москвы, Петербурга и Екатеринбурга. «Чаще всего молодежь называет такие известные бренды, как «Газпром» или «Лукойл». Мы даже не включаем в список небольшие неизвестные компании, потому что никто не будет за них голосовать», – говорит Денис Каминский, партнер и основатель Future Today. По его словам, рейтинг помогает студентам определиться, куда они пойдут работать, а компаниям – понять, в каких вузах они лучше ведут работу с молодежью, а в каких – хуже. «Наш рейтинг носит скорее рекламный и информационный характер», – поясняет Каминский. Впрочем, говорит он, большинство российских рейтингов носят именно такой информационный характер. В таком подходе к рейтингам есть свой смысл, считает Марина Карбан, директор департамента корпоративных программ бизнес-школы «Сколково». «У нас в компаниях большой кадровый голод, из-за демографической дыры не хватает молодежи. Поэтому компаниям нужно привлечь лучшие молодые кадры с рынка», – говорит она. Карбан полагает, что со временем компании будут уделять больше внимания формированию своего позитивного имиджа не только среди соискателей, но и среди существующих сотрудников. Пока рынок до этого не дорос, говорит эксперт. ■



Закрытость рынка приводит к тому, что большинство российских рейтингов лучших работодателей составляется на основе опроса кандидатов или студентов, т. е. потенциальных, а не нынешних работников компаний

Самые **нужные** профессии

За какими специалистами в 2015 г. гонялись работодатели и у кого сильнее всего выросли зарплаты – несмотря на стагнацию рынка труда

**У ТЕХ,
КТО ИЩЕТ
РАБОТНИКОВ,
СТАНЕТ
ТРУДНО
С РАБОТОЙ**

После 25%-ного сокращения числа вакансий в IV квартале 2014 г. рынок труда восстанавливался в течение всего 2015 года. Он восстановился и даже подрос, но не намного: по данным Superjob.ru, в декабре 2015 г. количество предложений от работодателей выросло лишь на 2% по сравнению с декабрем 2014 г., а зарплаты за год – всего на 3,4%.

Но несмотря на стагнацию рынка труда в целом, отдельные сферы и специальности оказались вполне благополучными. «Ведомости» с помощью экспертов выявили те специальности, в которых прирост количества вакансий оказался выше среднего по рынку, а зарплаты выросли больше, чем инфляция.

РАСТУЩИЕ

Прирост числа вакансий наблюдался в таких сферах, как консультирование (41%), медицина и фармацевтика (32%), добыча сырья (28%), наука и образование (25%), маркетинг, реклама и PR (24%), продажи (14%), говорят специалисты HeadHunter, которые проанализировали 1,35 млн вакансий, размещенных на сайте компании за два года. Данные разных агентств противоречивы. Superjob, например, фиксирует не такой большой рост по вакансиям в медицине и фармацевтике, а в маркетинге, рекламе и PR – не рост, а падение (но это динамика одного года – 2015-го, см. график).

А вот лидерами по росту доходов, по данным Superjob.ru, стали специалисты по информационной безопасности (в период с января по декабрь 2015 г. их зарплаты выросли на 21% до 85 000 руб. в среднем), специалисты технической поддержки (+13%, 45 000 руб.), финансовые аналитики (+22%, 82 000 руб.), кассиры-операционисты (+14%, 40 000 руб.), ведущие специалисты отдела рыночных рисков (+10%, 85 000 руб.), инженеры-строители (+17%, 70 000 руб.), инженеры по охране труда и технике безопасности в сфере строительства (+22%, 60 000 руб.), а также специалисты по охране труда в кадровых отделах компаний (+19%, 50 000 руб.).

Оксана Гончарова
Елена Горелова
Ведомости

С выводами Superjob.ru и HeadHunter согласны не все. По оценке компании «Анкор», зарплаты у кассиров-операционистов не менялись: в банковской сфере чувствуется нестабильность, на рынок выходит все большее количество кандидатов. Большинство федеральных банков с крупными сетями отделений в Москве либо не увеличивали фиксированную часть жалования, либо повышали ее незначительно, проводя запланированную индексацию, отмечает Артем Брекинов, менеджер проектов «Анкор банки, финансовые услуги». То же касается консалтинга, который, по оценке рекрутеров, в целом чувствует себя не очень хорошо: проекты замораживаются, людей сокращают. Во всем остальном картина, представленная сайтами поиска работы, совпадает с оценкой кадровых агентств.

ВЫЕХАЛИ НА ЭКОНОМИИ

Эксперты говорят, что во многих секторах рост зарплат стал следствием предыдущих сокращений персонала и зарплатный фонд был просто перераспределен между уцелевшими сотрудниками. В частности, увеличились зарплаты маркетологов в фармацевтике – именно из-за перераспределения зарплат между оставшимися сотрудниками, рассказала Ольга Ворошилова, партнер Cornerstone.

По словам Ворошиловой, выросли также компенсации у менеджеров по контролю затрат (контроллеров) на крупных промышленных проектах и у финансистов с опытом оптимизации затрат. Этих специалистов, отмечает она, активно перекупали. Битва на всех фронтах шла также за директоров по продажам. Увеличили свои доходы и профессионалы по проектированию и строительству: от услуг экспатов в этой сфере пришлось отказаться – на их место пришли наши специалисты. Банки также набирали риск-менеджеров. Эти кандидаты уже имеют наработанную экспертизу, потому ценятся на рынке, говорит Ворошилова.

БЕЗОПАСНОСТЬ В ЦЕНЕ

У специалистов по информационной безопасности повышение зарплат происходит каждый год в связи с усложнением IT-систем и осознанием важности контроля рисков в этой области, объясняет Анна Бурова, руководитель направления консалтинга компании MapowerGroup Russia. Самыми перспективными направлениями развития корпоративных информационных систем сегодня являются виртуальные данные, big data, data-центры – спрос на профессионалов в этих областях растет, говорит Ольга Сабина, партнер хедхантинговой компании «Агентство Контакт».

Рост зарплат специалистов по охране труда, так же как и специалистов по информационной безопасности, связан с возросшими рисками, но здесь риск другого типа – в последнее время трудовая инспекция стала чаще штрафовать работодателей, замечает Бурова. Рост зарплат инженеров по охране труда в сфере строительства, по мнению Юлии Полещук, регионального менеджера компании «Анкор бизнес решения», объясняется дефицитом этих специалистов. С приходом на российский рынок иностранных компаний эти люди стали более востребованы, говорит она. По оценке «Анкора», у некоторых из них, особенно тех, кто свободно владеет английским языком, зарплаты выросли на 10–20%.



Во многих секторах рост зарплат стал следствием предыдущих сокращений персонала и зарплатный фонд был просто перераспределен между уцелевшими сотрудниками

СОИСКАТЕЛИ АТАКУЮТ РАБОДАТЕЛЕЙ**1 СТРУКТУРА СПРОСА НА ПЕРСОНАЛ В 2015 Г.**

	Доля вакансий, %	Динамика с начала года, % (+/-)
Продажи	31	↔ 0
Рабочий персонал	12	↑ 4
Производство	10	↑ 7
Транспорт, логистика, ВЭД	6	↓ -3
Строительство и недвижимость	5	↓ -1
Банки, инвестиции, лизинг	4	↔ 0
Маркетинг, реклама, PR	4	↓ -8
Медицина и фармацевтика	4	↑ 6
IT и телекоммуникация	3	↓ -13
Бухгалтерия, финансы, аудит	3	↓ -16

2 СТРУКТУРА ПРЕДЛОЖЕНИЯ ПЕРСОНАЛА В 2015 Г.

	Доля резюме, %	Динамика с начала года, %
Продажи	17	↑ 33
Административная работа	9	↑ 47
Транспорт, логистика, ВЭД	9	↑ 32
Бухгалтерия, финансы, аудит	7	↑ 36
Производство	7	↑ 37
Строительство и недвижимость	6	↑ 34
Топ-персонал	6	↑ 30
IT и телекоммуникации	4	↑ 40
Банки, инвестиции, лизинг	4	↑ 24
Рабочий персонал	4	↑ 33

ИСТОЧНИК: SUPERJOB.RU

КАДРОВИКИ НЕ НУЖНЫ

Пожалуй, наиболее противоречивой оказалась фигура менеджера по персоналу. Их по-прежнему требуется много – по доле вакансий в общем числе предложенных работодателями в стране они находятся на 6-м месте (0,7%, по данным HeadHunter). Однако среднее количество вакансий на этой позиции увеличилось по сравнению с предыдущим годом всего на 2%, а зарплаты – меньше чем на уровень инфляции (+9%). Как только начинается спад, первое, на чем компании начинают экономить, – функции, которые не приносят прямой прибыли (маркетинг, HR, PR), говорит Артем Зюрюкин, управляющий директор GlobalHRU. Отделы по работе с персоналом часто воспринимаются руководством как «расходные», так как только тратят деньги компании и ничего не зарабатывают, соглашается с ним Георгий Самойлович, руководитель группы подбора персонала агентства «Юнити». Поэтому в кризис многие небольшие компании полностью сократили отделы по работе с персоналом, а крупные игроки провели в своих кадровых отделах чистку. По его словам, особенно пострадали от сокращений специалисты по обучению персонала.

Но некоторые эксперты уверены: это ненормально. Сейчас, когда компании проводят увольнения, профессиональные кадровые менеджеры нужны как никогда, убеждена Ольга Суворова, управляющий партнер Suvorova & Partners Executive Search. Все дело в выборке исследований, полагает она: западные работодатели, как правило, ищут себе таких специалистов через профессиональные соцсети, агентства и по рекомендациям, а мелкие и средние компании – через сайты для трудоустройства, такие как Superjob.ru и HeadHunter.

«По нашим исследованиям, около 80% российских компаний недооценивают значимость отдела персонала, считая, что его удел – делопроизводство, рекрутмент и тренинги», – говорит Зюрюкин. А раз рекрутмента становится меньше, значит, и менеджерам по персоналу не стоит повышать зарплаты, рассуждают управленцы. Только меньшинство компаний индексируют зарплаты кадровиков выше инфляции, резюмирует эксперт. ■

Молодежные мерки для работодателей

Запросы нашего поколения Y и их зарубежных ровесников радикально различаются. Компания Nielsen выяснила, на что молодежь разных стран обращает внимание при выборе компании-работодателя

Российская молодежь гораздо больше, чем ее сверстники из других стран, стремится к развитию карьеры: для 91% молодых людей возможности карьерного роста имеют первостепенное значение при выборе работодателя, это наивысший показатель в мире, утверждают авторы международного исследования The Nielsen Global Reputation Study 2015. В других странах мира молодежь 1981–2000 годов рождения (поколение Y) больше думает о том, чтобы условия труда были комфортными (86% респондентов) и чтобы работа была интересной (84%). Однако, желая сделать карьеру, молодые россияне гораздо менее требовательны к характеру работы: только 31% российских респондентов сообщили, что ищут прежде всего неоднобразную работу. В Германии и Индии таких оказалось 72%.

В опросе Nielsen участвовали две группы респондентов старше 18 лет: так называемые «лидеры мнений» (социально активные молодые люди старше 18 лет, интересующиеся бизнесом и экономикой) и «будущие таланты» (студенты старших курсов или выпускники вузов с небольшим опытом работы – до 10 лет). Авторы провели 7732 интервью по 25 минут каждое с представителями 17 стран (Россия, США, Канада, Мексика, Франция, Италия, Китай и др.). В России были опрошены 154 «лидера мнений» и 160 «будущих талантов». Как пояснил «Ведомостям» представитель Nielsen, среди опрошенных были интернет-блогеры и молодые специалисты из разных отраслей, влияющих на общественное мнение. «Это молодые люди, чьи суждения используются в качестве экспертных в традиционных СМИ», – сказал представитель Nielsen.

СИДЯТ ДОМА

По данным исследования Nielsen, молодые люди из России оказались одними из самых патриотичных представителей поколения Y. В среднем 49% «будущих талантов» в мире мечтают работать в международных компаниях. В странах БРИКС доля желающих еще выше: в Индии – 73%, в Бразилии – 69%, в Китае – 63%. В России же о карьере в международной компании мечтает только 40% молодых людей. Соответственно, в России больше желающих работать на отечественных предприятиях – 32% против 28% в мире.

**ПОКОЛЕНИЕ Y
НЕ ХОЧЕТ В ЖЖ
И АВТОПРОМ**

Светлана Романова
Ведомости

✓
Молодые люди из России оказались одними из самых патриотичных представителей поколения Y: о карьере в международной компании мечтают только 40%, по данным исследования Nielsen

По данным исследования, молодежь мира готова к переездам – 39% «будущих талантов» готовы покинуть родину ради работы, а 26% опрошенных готовы переехать в другой город своей страны. В России же молодые люди менее мобильны: 37% респондентов из России заявили о готовности переехать за границу ради работы, а 25% не против переселиться в другой город своей страны. Однако доля тех, кто категорически возражает против переезда за рубеж, в России существенно выше, нежели в мире, – 21% против 13%.

Данные Nielsen верно отражают российскую специфику, говорит Георгий Самойлович, руководитель группы подбора персонала кадрового агентства «Юнити». По словам Самойловича, в мире в принципе мало вакансий, подходящих для российских специалистов. К тому же наша молодежь понимает, что на родине сможет заработать больше, чем за границей, поэтому и не рвется уезжать, уверен эксперт. Также молодым людям из России мешает незнание иностранного языка, предполагает Самойлович. На отсутствие желания переехать за границу влияет и то, что отечественные госкорпорации («Газпром», «Роснефть», «Росатом», «Ростелеком» и др.) стали популярными работодателями для молодежи, уверен эксперт. «Многие кандидаты думают, что эти компании более стабильны, нежели далекие иностранные», – сказал Самойлович.

ВОЕННОЕ ДЕЛО И КОСМОС

■ В каких отраслях хочет работать молодежь? Для 57% «лидеров мнений» в мире самыми желанными являются IT-компании. В Индии, например, разработчиками, системными администраторами и менеджерами проектов в IT-фирмы хотят устроиться 72% опрошенных, в Германии – 70%, а в США – 65%. Однако в России число стремящихся найти работу в IT-отрасли оказалось самым низким среди 17 стран – лишь 30%.

Несмотря на то что Россия является одной из кузниц IT-кадров, вузы пока не смогли популяризировать ее должным образом, полагает Александр Шахов, руководитель департамента IT/Telecom и Media кадрового агентства «Юнити», хотя платят в этой отрасли очень неплохо по сравнению с многими другими секторами. Например, по данным «Юнити», в прошлом году рост зарплат в IT оказался наивысшим по сравнению с другими отраслями – 9%. Андрей Онучин, директор по консалтингу, руководитель практики «Социология бизнеса» «Экопс консалтинг», считает, что в России IT-специальности относятся к престижным, особенно в регионах.

В тройку самых нежеланных сфер для трудоустройства, по мнению молодых респондентов из России, вошли жилищно-коммунальное хозяйство (ЖКХ, его назвали 28% респондентов), автомобильная промышленность (25%) и здравоохранение (23%). Эти данные, по мнению Онучина, вполне предсказуемы, так как в сознании россиян еще с советских времен ЖКХ ассоциируется с образом дворника-лимитчика или пьяного сантехника, т. е. с низкооплачиваемым, неквалифицированным трудом. Здравоохранение в России непопулярно, потому что находится в затяжном кризисе и непрерывных реформах, говорит эксперт.

БЕЗ КОМПРОМИССОВ

По данным исследования портала Superjob, ради скорейшего трудоустройства безработные представители российского поколения Y готовы жертвовать высокой (красивой) должностью меньше, нежели безработные

постарше: 16% респондентов в возрасте до 24 лет против 22% по всем возрастам. Представители поколения Y также не готовы пожертвовать перспективами карьерного роста: 11% респондентов в возрасте до 24 лет против 15% по всем возрастам.

А больше всего молодых россиян согласно исследованию привлекают нефтегазовый сектор (57% респондентов), авиационное и аэрокосмическое приборостроение (50%) и военная служба (47%). По мнению Шахова, их популярность объясняется тем, что СМИ уделяют этим отраслям много внимания. К тому же именно в этих отраслях больше всего развита практика стажировок для студентов – молодые люди сначала приходят на практику, а после получения диплома устраиваются туда же на работу, предполагает Шахов. По словам Самойловича, российская молодежь считает эти секторы перспективными, потому что они поддерживаются государством. Молодежь в курсе, что в этих отраслях наблюдается дефицит технических специалистов, да и зарплаты здесь стабильны на фоне стагнации в других отраслях, уверен эксперт.

СОЦИАЛЬНО ЦИНИЧНЫ

Российская молодежь поколения Y характеризуется довольно скептическим взглядом на социальную ответственность работодателей. В мире 52% «лидеров мнений» думают, что работодатели развивают корпоративную и социальную ответственность только ради имиджа. Самый высокий уровень скептицизма у итальянской (66%), британской (64%) и немецкой молодежи (64%), россияне занимают 5-е место по скептицизму (62%).

Это логично, убеждена Виктория Филиппова, партнер Cornerstone. Типичные ценности поколения Y – гуманизм, социальная активность, стремление к гармонии между карьерой и личной жизнью, бережное отношение к природе. Для них важно служить обществу, чтобы работа приносила реальную пользу людям. Однако молодежь думает, что у российских работодателей иные ценности: благосостояние, здравый смысл, достижение целей, демонстрация власти. Поэтому даже хорошие акции и социальная лояльность работодателей вызывают у молодежи недоверие. Ей кажется, что все это уловка ради дополнительной прибыли, поясняет Филиппова. По ее словам, корпорациям не мешало бы задуматься, что конкретно в корпоративной культуре вызывает раздражение и недоверие у молодого поколения. «Впрочем, молодежи все равно нужно трудоустроиться, поэтому они пойдут даже в те компании, которым не очень доверяют на эмоциональном уровне. Но со временем они начнут постепенно влиять на компании, привнося собственные ценности», – убеждена Филиппова. ■

Разведчик с красным дипломом

В России растет спрос на финансовых разведчиков. По экспертным данным, в 2014 г. инвестиции российского бизнеса в безопасность выросли в среднем на 30%

ВЫПУСКНИКИ ИФЭБА САМИ ПРИДУМАЛИ НАЗВАНИЕ СВОЕЙ ПРОФЕССИИ

Выпускница Института финансово-экономической безопасности (ИФЭБ) при Московском инженерно-физическом институте Дарья Чуракова одна из первых получила диплом по новой отечественной специальности «финансово-экономическая безопасность» в 2012 г. После защиты кандидатской диссертации, которая посвящена анализу данных по финансовому мониторингу, она планирует работать в одной из банковских или государственных структур. Чуракова уверена, что проблем с трудоустройством у нее не будет: «Работодатели уже не раз обращались с предложениями о работе и ждут меня, и мои однокурсники еще до защиты диплома хорошо представляли, где будут работать».

Специалистов по финансово-экономической безопасности в России готовит только кафедра финансового мониторинга ИФЭБа. Всего ИФЭБ ежегодно выпускает около 100 специалистов по направлениям «Информационно-аналитические системы безопасности», «Экономическая безопасность», «Безопасность информационных технологий в правоохранительной сфере», «Информационная безопасность». Трудятся они, по данным ИФЭБа, в Росфинмониторинге, ЦБ, Роскомнадзоре, ФСБ, коммерческих банках, страховых, лизинговых и других компаниях.

Отдельного названия у профессии нет, сами же выпускники называют себя «финансовыми разведчиками», рассказывает Чуракова.

Спрос на финансовых разведчиков растет, констатирует старший менеджер отдела кибербезопасности PricewaterhouseCoopers Владимир Наймарк. Только за последний год инвестиции российского бизнеса в безопасность выросли, по его оценке, в среднем на 30%. Компаниям нужны специалисты широкого профиля, которые не только специализируются на финансовой безопасности (например, способны предотвратить незаконный вывод денег из компании), но и имеют много сопутствующих знаний, рассказывает Наймарк. Банковские и страховые компании, стремясь сэкономить, уходят в онлайн, а значит, автоматически растут риски кибератак, приводит он пример.

На востребованность таких специалистов повлияло и изменение российского законодательства в области финансового контроля.

СПЕЦИАЛИСТЫ ШИРОКОГО ПРОФИЛЯ

Задача финансового разведчика – предотвращать отмывание денег и финансирование терроризма, отслеживать и пресекать нелегальные финансовые потоки, бороться с киберпреступностью и экстремизмом, рассказывает замдиректора ИФЭБа по международной деятельности Елена Писарчик.

В «Яндекс.Деньгах» при помощи IT-системы финансовые разведчики анализируют данные 22 млн пользователей, рассказывает представитель компании Евгения Арнаутова. Это позволяет заранее наметить возможные схемы отмывания денег и проверить информацию о лицах, которые теоретически могут быть связаны с террористами или экстремистами. Перечень организаций и имен людей, занимающихся такой нелегальной деятельностью, сотрудники «Яндекс.Деньг» получают в Росфинмониторинге.

В Qiwi, владеющей одноименной платежной системой, трудится 10 финансовых разведчиков, рассказывает начальник отдела финансового мониторинга группы Qiwi Максим Белоконов. Они контролируют законность денежных потоков.

Востребованы финансовые разведчики и в инвестиционных компаниях: выпускник с такой специальностью может со временем стать аналитиком инвестиционного департамента, операционным директором или сотрудником юридического отдела, допускает представитель А1.

ОПЫТ ВАЖНЕЕ ДИПЛОМА

К концу 2015/16 учебного года общее количество финансовых разведчиков, которых выпустит ИФЭБ, достигнет 250 человек. Но специалисты такого профиля выпускались, конечно, и прежде, несмотря на отсутствие специального вуза.

Поначалу компании принимали в отделы финансового мониторинга людей разных специальностей. В основном это были юристы, специалисты служб безопасности и внутреннего контроля банков, рассказывает Арнаутова. Тонкостям профессии финансового разведчика они обучались по ходу дела: анализировали финансовые схемы, сравнивали финансовую и юридическую картины происходящего в компаниях, параллельно выстраивая отношения с регулятором.

Чтобы заниматься этой профессией, диплом финансового разведчика иметь не обязательно, а вот опыт работы в банке весьма желателен, замечает директор Tax Consulting UK Эдуард Савуляк. Из четырех финансовых разведчиков, работающих в «Яндекс.Деньгах», только двое с профильным образованием. Остальные пришли в компанию из отделов внутреннего мониторинга российских банков. ЦБ еще в 2004 г. прописал требования к сотрудникам таких отделов: ими могут быть только специалисты с высшим образованием и опытом работы с банковскими операциями не меньше одного года. Сотрудники отдела финансового мониторинга любого банка должны обязательно получить высшее экономическое или юридическое образование, подтверждает представитель банка «Хоум кредит» Ирэн Шкаровская, таково требование ЦБ.

В Qiwi работают три выпускника ИФЭБа, говорит представитель компании.



Задача финансового разведчика – предотвращать отмывание денег и финансирование терроризма, отслеживать и пресекать нелегальные финансовые потоки, бороться с киберпреступностью и экстремизмом

КАДРЫ ДЛЯ ДРУЗЕЙ

50 специалистов для Индии, Китая, Армении и других стран готовит ИФЭБ по заказу Евразийской группы по противодействию легализации преступных доходов и финансированию терроризма, говорит Писарчик.

СКОЛЬКО СТОИТ РАЗВЕДЧИК

Ни одна из опрошенных «Ведомостями» компаний не согласилась раскрыть данные о диапазоне зарплат финансовых разведчиков. Но HR-специалисты высоко оценивают квалификацию таких сотрудников и утверждают, что их навыки предполагают высокий уровень оплаты труда.

Средняя зарплата новоиспеченного специалиста в области финансового мониторинга или финансовой безопасности в Москве – 66 000 руб., говорит Мария Игнатова, руководитель службы исследований HeadHunter. У кандидатов с трех-

летним опытом работы и более узкой специализацией уровень оплаты труда может достигать 95 000 руб., а у специалиста с опытом работы более шести лет предел – 150 000 руб. Ежемесячный доход руководителя службы финансового мониторинга, по данным HeadHunter, составляет как минимум 180 000 руб.

По словам представителя Qiwi, максимальная зарплата уникального специалиста, занимающегося финансовой разведкой, может достигать и 350 000 руб. в месяц.

В Санкт-Петербурге зарплаты специалистов ниже на 20–25%, а в других регионах – на 40–60%, говорит Игнатова.

В ГОССТРУКТУРЫ ЗА СВЯЗЯМИ

В госсекторе уровень зарплаты ниже, чем в коммерческих компаниях, тем не менее выпускники ИФЭБа готовы работать в госструктурах – Роскомнадзоре, Росфинмониторинге, ФСБ и др. По словам Писарчик, 50 из 100 выпускников ИФЭБа ежегодно трудоустроиваются именно в госсекторе. Около 5% из них учатся по заказу ведомств, например Росфинмониторинга, рассказывает она. А в 2014 г. вуз начал сотрудничать с подразделением Роскомнадзора – ФГУП «Главный радиочастотный центр» и отправил на практику 10 студентов, половина из которых осталась работать в Роскомнадзоре, получив диплом. Для финансового разведчика важно разобраться, как работает госсистема, а в коммерческих компаниях ценятся опыт и связи, наработанные в госструктурах, констатирует Савуляк. ■



Нужен частный адвокат

Кризис перетряхнул юридическую отрасль. Адвокатские бюро и их клиенты пересматривают приоритеты, но сами специалисты без работы не останутся

Эксперты и чиновники давно говорят об избыточности юристов в российской экономике. И в кризис эта категория специалистов чувствует себя чуть менее уверенно, чем рынок труда в целом, – такой вывод позволяют сделать данные рекрутинговых агентств.

В базе вакансий портала Superjob заявок на юристов за прошлый год стало на 13% меньше (при общем снижении числа вакансий на 11%), а резюме прибавилось всего на 4% (при общем росте в 14%), говорит руководитель направления исследований Павел Лебедев. По словам Марии Игнатовой, руководителя службы исследований HeadHunter, на портале hh.ru в середине января 2016 г. было опубликовано 3095 вакансий в юридической сфере – примерно на 14% меньше, чем в это же время годом ранее. В целом за 2015 г. портал разместил 41 000 вакансий для юристов – на 7% меньше, чем в 2014 г., а конкуренция среди соискателей выросла с 7–8 резюме на одну вакансию в 2014 г. до 10–11 в 2015 г.

ЧТО ПОМЕНЯЛОСЬ

Некоторые специалисты стали более востребованными, свидетельствуют данные Superjob: спрос на юрисконсультов по согласованиям и нормативному праву вырос в 2015 г. на 10%, рассказывает Лебедев. В то же время на юристов в сфере банковского и финансового права спрос снижается более чем на 30%.

«Когда денег в экономике мало, возникает искушение их отнять, поэтому по-прежнему актуальны судебная и уголовная защита и противодействие попыткам рейдерства», – говорит Дмитрий Афанасьев, председатель комитета партнеров адвокатского бюро «Егоров, Пугинский, Афанасьев и партнеры». Как и прежде, в цене умение вести комплексные споры, часто в нескольких юрисдикциях, грамотно работать с доказательствами – это создает спрос на специалистов по международным арбитражным и судебным спорам. Экономические и политические санкции (особенно в отношении Турции и Украины) тоже формируют запрос на профильных специалистов. Но Афанасьева радует рост спроса на экспертов по корпоративной практике: например, у медиакомпаний в прошлом году были востребованы специалисты по реструктуризации (с января вступил в силу закон, ограничивающий долю иностранцев в российских СМИ 20%-ным порогом).

**ЮРИСТЫ
УХОДЯТ
НА ВОЛЬНЫЕ
ХЛЕБА**

Михаил Мальхин
Ведомости

✓
Сокращения
в юридических
компаниях
коснулись
прежде всего
дорогих старших
юристов,
которых выгоднее
заменять
молодыми
перспективными
кадрами
статусом ниже

У клиентов возникли новые сферы интереса: закупки, гособоронзаказ, тарифы и темы, связанные с Евразийской экономической комиссией, рассказывает Афанасьев. По его наблюдениям, в России по-прежнему в дефиците хорошие судебные, налоговые, уголовные и антимонопольные юристы со свободным английским, экспертизой, пониманием работы регуляторов и умением предлагать практические решения.

Представитель Goltsblat BLP отмечает, что изменения, внесенные в Уголовно-процессуальный кодекс в прошлом году, привели к росту спроса на юридическую поддержку клиентов, столкнувшихся с необоснованным привлечением топ-менеджмента к уголовной ответственности. В частности, правоохранительные органы вновь получили право самостоятельно возбуждать уголовные дела по налоговым преступлениям даже при отсутствии решения налоговых органов.

В кризис востребованы специалисты по банковской практике, продолжает представитель Goltsblat BLP. Многим крупным клиентам на российском и международном рынке компания оказывала правовую поддержку по вопросам санкций. Goltsblat также удалось поучаствовать в ряде сделок слияния-поглощения (M&A). Много запросов поступало на внутренний аудит с целью предотвратить нарушения антимонопольного законодательства, повышая цены. «Десятки крупнейших проектов» удалось реализовать и специалистам практики недвижимости и строительства.

ЧЕМ ЗАНЯТЬСЯ ИНОСТРАНЦАМ

Прямые иностранные инвестиции в Россию резко сократились, а с ними и заказы на юридическое сопровождение инвестиций, сетует управляющий партнер Dentons в России Флориан Шнайдер. В итоге самыми активными практиками Dentons в прошлом году оказались корпоративное право (M&A, private equity), конкурентное право, вопросы, связанные с санкциями), практики судебных споров и арбитража, налогового и таможенного права, интеллектуальной собственности, трудового права, банкротства и реструктуризации.

Деятельность российских юридических фирм диверсифицирована, они более устойчивы финансово, считает управляющий партнер «Пепеляев групп» Сергей Пепеляев. В 2015 г. рост выручки компании составил 11%. Управляющий партнер «Муранов, Черняков и партнеры» Александр Муранов сообщил, что рост выручки по итогам года – 12% по каждому из направлений, включая валютные контракты с иностранными клиентами.

Американская юридическая компания K&L Gates (один из сооснователей – отец Билла Гейтса) в декабре 2015 г. закрыла московский офис и прекратила работу в России, рассказал «Ведомостям» ее представитель Майк Рик, это было сделано «после тщательной оценки текущих экономических и геополитических условий в регионе, а также прогнозируемых потребностей клиентов».

СВОИМИ СИЛАМИ

Клиенты оптимизируют расходы на внешних юристов, рассказывает управляющий партнер офисов Baker & McKenzie в странах СНГ Сергей Войтишкин. В кризис заказчики стали больше работы делать силами собственных юридических департаментов, а сторонние фирмы привлекают «по точечным вопросам», подтверждает партнер Legal Search One Никита Прокофьев. Клиенты стали, по его словам, «различать ситуации, где сделка не пройдет без участия топовой юридической фирмы и где можно обратиться в фирмы менее статусные, а то и вовсе к знакомому юристу».

Результаты исследования PwC Legal подтверждают: спрос на услуги внешних консультантов в прошлом году сильно снизился. 58% респондентов сообщили, что стали реже обращаться к внешним юристам, 42% отметили сокращение расходов на них и 51% воспользовались скидками на их услуги (от 10 до 30%).

Например, «Мегафон» оптимизирует затраты на юридические услуги, рассказывает Елизавета Корягина, руководитель его корпоративной и M&A-практики. А «Сибур» привлекает внешних юристов для вопросов, в которых требуется применение иностранного права, говорит Алексей Никифоров, его директор по юридической поддержке.

По наблюдениям Прокофьева, сокращения в юридических компаниях коснулись прежде всего дорогих старших юристов, которых выгоднее заменять молодыми перспективными кадрами статусом ниже. «За последние 1,5 года на юристов-международников стало значительно больше заказов с формулировкой «хотим сэкономить на услугах», – говорит Прокофьев. На его взгляд, отчасти это происходит и потому, что глобальные юридические фирмы в России регулярно проводят сокращения и у корпораций появилась возможность нанимать сильных юристов за деньги, которые – с учетом падения рубля – меньше их заработков на предыдущем месте в 1,5, а то и в 2 раза. Например, в международной фирме старший юрист мог получать \$140 000–160 000 и более в год, а расставшись с такой фирмой, готов рассматривать предложения на уровне 450 000–500 000 руб. в месяц, сказал Прокофьев.

В последнее время высвободилось много высококвалифицированных юристов, подтверждает партнер консалтинговой компании Egon Zehnder Владимир Кочуков. Часть уходит в инхаус, часть – во фриланс или открывает собственные частные практики, а значительное число профессионалов даже задумываются о смене профессии, говорит он.

В 2013 г. после 8,5 года работы в Akin Gump Strauss Hauer & Feld ее покинул Андрей Данилов, впоследствии открывший с Брайаном Кондради небольшую собственную фирму. Уход юристов в инхаус, фриланс или открытие собственного небольшого бизнеса Данилов считает трендом последнего времени – это ответ на нежелание бизнеса переплачивать за иностранный бренд. ■

БЕЗ ЮРИСТОВ НИКАК

26% компаний, опрошенных PwC Legal, сократили численность штатных юристов в 2015 г. Почти половина (**47%**), наоборот, запланировали расширение юридического департамента, а **77%** собирались либо сохранить бюджет юридического департамента на прежнем уровне, либо увеличить.

Самураи и ниндзя бизнеса

Все больше европейских компаний нанимает директоров по цифровым технологиям. Они в отличие от IT-директоров способны изменить принципы работы компаний

**КОМПАНИИ БЕЗ
«ЦИФРОВОГО
ДИРЕКТОРА»
ПОКАЗЫВАЮТ
ПЛОХИЕ
РЕЗУЛЬТАТЫ**

Пять лет назад мало кто слышал о должности директора по цифровым технологиям. А сейчас на них такой спрос, что можно устроиться на зарплату в 500 000 фунтов в год плюс щедрые бонусы. Из-за дефицита профессионалов развернулась настоящая борьба за таланты, рассказывает Стивен Зуанелла, директор по цифровым технологиям Zurich Insurance.

Это совсем иная работа, нежели IT-директор, который занимается налаживанием IT-инфраструктуры в офисе и следует устоявшимся процедурам. А директор по цифровым технологиям меняет принципы работы компании. Его дело – находить возможности, которые дают бизнесу новые технологии, следить за изменением нужд потребителей в ходе технологической революции. Более четко определить круг обязанностей сложно, сетует Зуанелла. Ведь это новая должность, в зону обязанностей которой входит не только вся компания, но и работа с внешними партнерами от поставщиков до дизайнеров.

И IT-директор, и директор по цифровым технологиям – необходимейшие профессии, это самураи и ниндзя бизнеса, говорит Мэри Месалио, вице-президент по исследованиям компании по IT-консалтингу Gartner. Самураи – это традиционные работники, привыкшие следовать четким правилам. «Их очень уважали, а их бусидо был очень полезен, – проводит она аналогии. – А ниндзя – бойцы, не следующие традициям, их лучше всего выставлять против врага, не придерживающегося правил». Два этих качества практически невозможно совместить в одной личности. Более того, когда в корпорации есть и самураи, и ниндзя, неизбежны расхождения во взглядах, перекрытие зон ответственности и двусмысленные ситуации. Месалио считает, что директор по цифровым технологиям – это продолжение работы директора по стратегии.

Трудно найти человека с необходимым набором навыков, сокрушается Ричи Этвару, директор по цифровым технологиям IMS Health в США: «Он должен разбираться в продуктах и услугах, прибылях и убытках, организационной структуре компании и принципах работы индустрии». Кандидат должен также

разбираться в аудитории продукта и уметь предвидеть ее эволюцию. По словам Зуанеллы, умение заставить топ-менеджеров компании быстро сфокусироваться на новых предпочтениях аудитории – одно из важнейших качеств для директора по цифровым технологиям. Но не только для этого директору придется быть общительным, дипломатичным и настроенным на сотрудничество лидером. Этвару уверяет, что навыки коммуникации будут куда нужнее технических знаний.

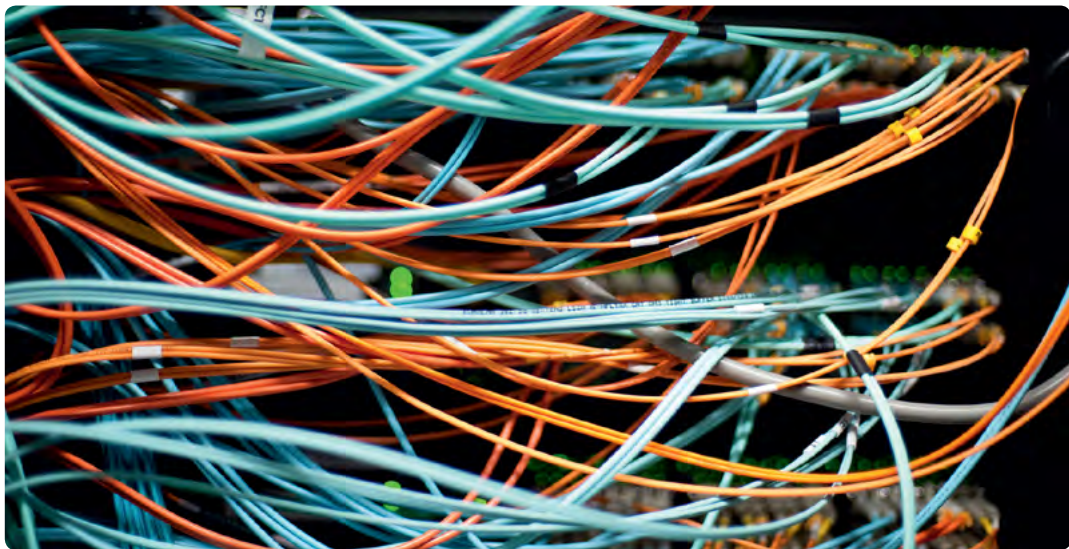
Первые кандидаты на введение новой должности – потребительские компании вроде ритейлеров и турфирм. Но эта должность начинает появляться и в корпоративных финансах, страховании, корпоративной недвижимости и логистике.

Компании без директора по цифровым технологиям или директора по работе с клиентами показывают плохие результаты, уверяет Зуанелла, даже если у них есть сотрудники, которые могут совмещать различные функции. Гендиректору крайне важно объяснить остальной команде управленцев роль новичка. Ведь за то, чтобы переход в мир цифровых технологий состоялся, в конечном итоге отвечает гендиректор. «Ничего хорошего не будет, если остальные управленцы останутся стоять в стороне», – говорит Зуанелла. ■

В ЧЕМ ФУНКЦИЯ

В 2014 г. Gartner выпустила исследование работы директоров по информационным технологиям. Только в трети компаний, где была должность директора по цифровым технологиям, были четко определены его обязанности и та роль, которую он играет в обеспечении потребностей компании в ИТ.

Перевел Антон Осипов



Корпорации ищут программистов- внештатников

Нужных людей для проектов можно позвать как фрилансеров и при этом не связывать себя обязательствами, как при найме сотрудников в штат

**ЭЛИТНЫЕ
ПРОГРАММИСТЫ
НЕ ХОТЯТ ИДТИ
В КАБАЛУ**

В Кремниевой долине и других местах как грибы растут специальные интернет-площадки, где корпорации ищут на внештатную работу талантливых программистов с самыми свежими знаниями. Их аудитория – в основном молодые фрилансеры. Такие площадки позволяют компаниям быстро набирать команды с нужными навыками, не ввязываясь в долгие переговоры о финансовых обязательствах и социальных пакетах, неизбежные при найме в штат.

С другой стороны, элита программистов сама предпочитает не связываться с штатной кабалой, а сохранять гибкость. Это легко в эпоху, когда любая компания так или иначе нуждается в их услугах. Талантливый программист легко может зарабатывать в час \$100–200, уверяет Дамьен Филиатро, гендиректор и основатель площадки Scalable Path, где предлагают свои услуги более 1000 фрилансеров-программистов. «Перейдя на фриланс, вы легко можете увеличить свои доходы», – прельщает Филиатро.

Статистика компании Scalable Path свидетельствует, что компании готовы платить разработчикам по \$145 в час. Если экстраполировать это на год при стандартной рабочей неделе, получается \$278 400, подсчитали аналитики.

Специалисты с редкими знаниями, например разбирающиеся в технологии обработки больших массивов данных, могут претендовать и на \$300 в час, рассказывает Филиатро. Правда, клиенты не хотят нанимать за такие деньги людей на долгосрочные проекты. Большой спрос на владеющих языком JavaScript, отмечает сооснователь и гендиректор другой площадки, TopTal, Тасо Дю Валь. Среди его клиентов – JPMorgan Chase и Airbnb.

«Еще пять лет назад работа на фрилансе считалась чем-то несерьезным, развлечением хипстеров после колледжа, – посмеивается Дю Валь. – А сейчас фриланс стал ужасно серьезной вещью».

Наем фрилансера – лучший способ для компании максимально быстро заполнить нужного профессионала, считает Энди Бек, профессор патологии медицинской школы Гарварда, сотрудничающий с Beth Israel Deaconess Medical Center.

Его команда недавно нанимала двух внештатников-программистов для проектов Portal. Один разрабатывал компьютерную игру, которая позволит медицинскому центру лучше распознавать снимки. Другой адаптировал интерфейс приложений, чтобы сделать их более дружелюбными для пользователей, вспоминает Бек.

Бек решил поискать фрилансеров, потому что нужные ему навыки вроде умения разрабатывать видеоигры явно не входят в число необходимых персоналу медцентра вещей. Для разовой работы, которая вряд ли растянется на годы, не имеет смысла нанимать сотрудника в штат, говорит он. Фрилансеры зарабатывали в час больше штатных работников, зато медцентр сэкономил на социальном пакете.

Различные привилегии штатных работников в США обходились компаниям в сентябре 2015 г. в среднем в \$10,48 в час. На них приходился 31% компенсационных выплат, свидетельствует декабрьский отчет Бюро статистики труда США.

Программисты все чаще требуют выплаты премиальных и удобных условий труда вроде гибкого графика и удаленной работы, рассуждает Крейг Стивенсон, управляющий директор североамериканской практики по информационным технологиям рекрутинговой компании Korn/Ferry International. Это идет вразрез с практикой традиционных компаний, желающих видеть всех сотрудников в офисе с 9 утра до 5 вечера. «Один из вызовов нашего времени – насколько гибкими окажутся компании в работе с определенным кругом специалистов», – продолжает Стивенсон. Он с сожалением отмечает, что многие крупные компании представить себе не могут, как управлять разветвленной сетью сотрудников, работающих в дистанционном режиме. Чтобы набрать на службу талантливых программистов, многие компании открывают представительства в Кремниевой долине, в стенах которых трудятся от зари до зари нанятые технари.

Бек парирует, что общение с двумя фрилансерами через Skype, электронную почту и Slack было ничем не хуже живого общения, как если бы люди сидели у него в офисе. Единственное, что его беспокоит, – как поддерживать и масштабировать программы, разработанные фрилансерами, после того как они сдадут работу и уйдут на другие проекты.

Крис Уоллсмит, 35-летний разработчик-фрилансер из Портленда (Орегон), хвастается, что в год зарабатывает от \$150 000 до \$250 000 в зависимости от количества проектов. Но главное для него – не деньги, а возможность самому устанавливать график работы. У Уоллсмита трое детей, он сам отвозит их в школу и на различные мероприятия. Еще один аргумент в пользу внештатной работы – улучшение карьерных перспектив. «Был бы я штатным сотрудником, мои возможности ограничивались бы Портлендом, – рассуждает Уоллсмит. – А так я не только больше зарабатываю, но и волен выбирать клиентов и проекты по всему миру». ■

АРМИЯ ФРИЛАНСЕРОВ

53 млн американцев занимаются внештатной работой. Это около 34% работоспособного населения США, гласит отчет.

Перевел Антон Осипов

Переход на самообслуживание

Производители продуктов питания ищут людей для прямых продаж. И готовы платить им жалованье на 40% выше среднерыночного

КТО СПАСЕТ КОМПАНИЮ ОТ ПОСРЕДНИКОВ

На предприятиях пищевого производства вырос спрос на руководителей, умеющих выстраивать отношения с ритейлом, показывают результаты исследования кадрового агентства «Юнити». Производители ищут суперспециалистов для прямых поставок продуктов питания в сетевую розницу, чтобы свести к минимуму наценки посредников и таким образом повысить отпускные цены. «Юнити» оценило структуру спроса на кадры в пищевой промышленности, изучив 300 вакансий с сайта по подбору персонала HeadHunter. Рекрутеры обнаружили рост спроса на таких специалистов, как коммерческий директор, директор по продажам, руководитель отдела продаж, директор по сетевым продажам, руководитель отдела по работе с ключевыми клиентами.

По словам Руслана Карпова, специалиста по подбору персонала направления «Пищевое производство» агентства «Юнити», отечественные производители продуктов питания сокращают расходы и пытаются вытеснить посредников-дистрибуторов из цепочки поставок. Андрей Сазонов, коммерческий директор «Ряжского погребка», говорит, что переход к прямой работе с крупными сетями для производителей становится уже необходимостью. Компаниям нужны управленцы, которые умеют организовать логистику, работу с возвратами, занимаются мерчандайзингом и продвижением товаров. Обычно не крупные производители реализовывали продукцию через дистрибуторов – те распределяли ее по мелким торговым точкам. В последнее время небольших точек становится все меньше, их место занимают крупные сети гипермаркетов. От производителей прямые поставки в розницу требуют перестройки схем работы. Производитель хочет сэкономить 5–15% прибыли, отказавшись от дистрибутора, и подписать контракт с магазином или сетью на большое количество товарных позиций по выгодной цене и при этом с невысоким ретро-бонусом (до 1–3%). Это почти невозможно, если речь идет о не крупном производителе, потому что с таким не крупным производителем сети работать напрямую не стремятся. По данным Карпова, уровень вознаграждения за труд для специалистов, ответственных за сбыт, и раньше был в пищевом производстве выше на 10%, чем в других отраслях.

Сейчас работодатели готовы переманивать опытных коммерческих директоров и руководителей отделов по работе с сетями на зарплаты на 30–40% больше, чем в среднем по рынку. Размер вознаграждения с учетом бонусов может достигать до 500 000–600 000 руб. «Руководителям платят за выполнение планов продаж через сетевой канал, умение представить максимально широкий ассортимент, добиться минимального количества возвратов, за низкие затраты на логистику, отсутствие штрафов, соблюдение ценовой политики», – комментирует Карпов.

Конкуренция среди таких специалистов остается высокой, говорит представитель «Юнити». Однако сильных и опытных кадров с подходящими профессиональными знаниями и личными качествами немного. «Конкуренция среди топов и руководителей огромная – она может достигать до 30 кандидатов на вакансию, но, если выбирать только людей с опытом, это число снизится до 3–5 кандидатов на вакансию», – комментирует Карпов. ■

✓
Работодатели готовы переманивать опытных коммерческих директоров и руководителей отделов по работе с сетями. Размер вознаграждения с учетом бонусов может достигать до 500 000–600 000 руб.



Сомелье В законе

Государство обратило внимание на сомелье: профессия введена в классификатор специальностей. Летом станет обязательной сертификация виночерпиев

**ГЛАВНОЕ
В ЭТОЙ
ПРОФЕССИИ –
НЕ ПИТЬ ПО-
НАСТОЯЩЕМУ**

Пять лет назад 36-летний бывший моряк Алексей Митрофанов сменил профессию. Пока ходил по морям, освоил английский язык и научился разбираться в винах. Переехав из Петропавловска-Камчатского в Москву, Митрофанов решил стать сомелье. Правда, для этого пришлось поработать официантом, барменом и управляющим ресторана. Но именно эти навыки, понимание, как устроен ресторан изнутри, помогли ему сделать карьеру, считает он. Получив сертификат сомелье школы вина «Энотрия», он успел поработать в только что открывшемся отеле Ritz-Carlton, отеле Lotte Plaza, ресторане «Белладжио». В профессии сомелье успехов достигают только те, кто любит общаться с людьми, владеет искусством продаж, занимается самообразованием, знает несколько иностранных языков и не задирает нос, говорит Митрофанов.

ЕСТЬ ТАКАЯ ПРОФЕССИЯ

Популярность профессии растет год от года, несмотря на кризисы, рассказывает Анатолий Корнеев, совладелец компании Simple (дистрибутор вин) и школы вина «Энотрия», которая вот уже 17 лет проводит курсы для сомелье и просто любителей, обучение прошло более 5000 человек. Винную грамотность приходят повышать рекламисты, риэлторы, учителя, турагенты, врачи и журналисты, рестораторы и официанты. Многие из них после этого кардинально меняют профессию.

В российских ресторанах работали сотни сомелье, но такой профессии де-юре до недавнего времени не существовало, замечает Корнеев. И в трудовых книжках их называли официантами или барменами. В июне 2015 г. государство официально признало этих специалистов: Минтруд утвердил профессиональные стандарты для сомелье и кавистов – специалистов, которые занимаются продажами дорогого алкоголя в специализированных магазинах. Вскоре появится и сертификация для них, которая сейчас добровольна, а с лета 2016 г. станет обязательной. Минтруд России координирует разработку профстандартов, но не готовит сами стандарты, объяснила пресс-служба Минтруда. Разрабатывала профстандарты для сомелье и кавистов Федерация рестораторов и отельеров, уточнили представители Минтруда.

Елена Горелова
Вегомосту

Подготовкой сомелье занимаются несколько вузов, в которых есть факультеты ресторанного и гостиничного дела: Академия народного хозяйства (РАНХиГС), Московский государственный университет пищевых производств и др. Кроме того, существует несколько специализированных школ сомелье в Москве, Петербурге, Екатеринбурге и других городах-миллионниках. Обучение стоит дорого: например, в школе «Энотрия» (ее учебный курс встроен в программу подготовки студентов в РАНХиГС) – 180 000 руб. за 490 часов, а в московской школе WinePeople – 120 000 руб. за 184 часа.

На всю Россию требуется не больше 3000 сомелье – в дорогие рестораны, расказывают собеседники «Ведомостей».

ВИННЫЙ ПРОСВЕТИТЕЛЬ

Роль сомелье и кавистов сильно возросла после того, как обзоры о винах в прессе были приравнены к рекламе и фактически все винные критики оказались вне закона, считает Игорь Сердюк, заместитель гендиректора винного хозяйства Alma Valley. И их роль в сфере винного просвещения тоже должна повыситься, убежден он. Сомелье в цепочке продаж вин ближе всего находится к покупателю, поэтому именно он должен объяснять, как получать удовольствие от вина и почему вино столько стоит, уточняет Сердюк.

В России спрос на сомелье растет небывалыми темпами. Число вакансий увеличилось более чем в 2 раза – со 127 в 2014 г. до 318 в 2015 г., по данным HeadHunter. И для тех, кто хочет строить карьеру в этой сфере, пока есть очевидный плюс: конкуренция между соискателями ниже, чем в среднем на рынке труда в отрасли (рестораны, гостиницы). Индекс конкуренции, т. е. соотношение резюме и вакансий, на должность сомелье в 2015 г. составлял 5,8, на позицию кависта – 4, тогда как в индустрии HoReCa он достиг 7,2. Спрос на специалистов, помогающих рестораторам, отельерам и ритейлерам продавать элитные напитки, будет продолжать расти и в этом году, прогнозируют аналитики HeadHunter.

1500 БУТЫЛОК В ГОД

Согласно профессиональным стандартам Минтруда в обязанности сомелье входят не только рекомендации клиентам, какие выбрать вина, пиво, чай, кофе и другие напитки. Он должен уметь сформировать карту напитков, работать с поставщиками, контролировать оборудование винного погреба, вести бухгалтерский учет, следить, чтобы продажи алкоголя оформлялись без нарушений закона, отвечать за разрешительную документацию. «На занятиях в школе мы разбираем ситуации, как сомелье помогают ресторану избежать штрафов», – замечает Корнеев. Сомелье – нелегкая профессия, зачастую это ночная работа на ногах, приходится открывать много бутылок, переносить тяжести, если нет грузчика, замечает Сердюк. Иногда за вечер сомелье переносит и открывает около 150 бутылок, а это больше 100 кг за смену, добавляет Корнеев.

От сомелье также требуется большая самодисциплина: например, на дегустациях надо слезывать напитки, а не пить по-настоящему. «Я знаю людей, которые плохо кончили, став алкоголиками», – говорит Сердюк. А дегустировать приходится по 1000–1500 бутылок вина в год, замечает Корнеев.



В профессии сомелье успехов достигают только те, кто любит общаться с людьми, владеет искусством продаж, занимается самообразованием, знает несколько иностранных языков и не задирает нос

Квалификация у сомелье в России очень разнообразная: большинство из них, по сути, официанты, кое-что знающие о вине, и только некоторые доросли до уровня настоящих сомелье и смогут пройти сертификацию, говорит Корнеев. Хороший сомелье может в разы повысить продажи вина в ресторане, знает Сергей Миронов, гендиректор консалтинговой компании Restconsult. Он в этом убедился на собственном опыте, когда управлял рестораном Meet & Fish. В первую очередь сомелье должен быть менеджером по продажам, во вторую – психологом, способным угадать настроение клиента и предложить подходящий напиток в тему и на ту сумму, которую он готов потратить, поддержать беседу не только на винные темы. А вот чуткий нос, органолептические умения – это уже дело третьестепенное, говорит Миронов. По его словам, он знал сомелье, которые не могли отличить один сорт винограда от другого и не умели различать вина, но с работой в ресторане отлично справлялись, обеспечивая хорошие продажи вина.

КТО ИМ ПЛАТИТ

Школы сомелье, которые открывают поставщики алкоголя, хоть и дают полезные знания, зачастую ограничивают курс изучением того ассортимента, который они продают, отмечает Миронов. Компании готовят сомелье под себя, пропагандируют свои бренды и обучение получается однобоким, уточняет он. Поэтому государство должно предотвратить монополизацию системы образования сомелье и кавистов, школ для них должно быть как можно больше, добавляет Сердюк.

Но реальность пока далека от идеала. Коррупционная составляющая в работе сомелье довольно высока, говорит Миронов. Импортёры и поставщики вин пытаются использовать сомелье для продвижения своих брендов, соглашается Сердюк. Часто сам сомелье не хочет брать денег от поставщиков, но их ему навязывают компании, поскольку именно от него зависят продажи в ресторане, он ближе всего к клиенту, объясняет Миронов.

Средние зарплаты в Москве – 70 000 руб. у сомелье и 41 000 руб. у кавистов, по данным HeadHunter. Стартовые зарплаты у ресторанных сомелье в Москве составляют 50 000–60 000 руб., а профессионалы с опытом зарабатывают около 100 000 руб., знает Корнеев. Надо стремиться, чтобы коррупционная составляющая в зарплатах сомелье сошла на нет и они получали вознаграждение от работодателей, говорит Корнеев. Но побороть эту практику будет непросто. Похожая система, когда виноторговцы ящиками присылают сомелье вина, которые им предстоит продавать, существует во Франции много лет, с тех пор как появилась эта профессия, объясняет эксперт. ■

В мире исчезнут МИЛЛИОНЫ рабочих мест

К 2020 г. на мировом рынке труда прибавится 2 млн рабочих мест, но 7,1 млн исчезнет, говорится в исследовании The Future of Jobs, опубликованном ВЭФом

Всемирный экономический форум (ВЭФ) в январе 2016 г. опубликовал исследование The Future of Jobs. По данным исследователей, рабочие места появятся в интеллектуальных и высокотехнологичных сферах, а сократятся в реальном секторе (не намного) и сфере административной работы – очень сильно. Рабочих мест исчезнет в 3,5 раза больше, чем прибавится: 7,1 млн против 2 млн. На рынок труда, считают исследователи, будут влиять две группы факторов – социально-демографическая ситуация и развитие новых технологий. По оценкам исследователей, 65% нынешних первоклассников через многие годы получат профессии, которых пока еще нет. И причиной тому станет повсеместное использование больших данных, облачных технологий, мобильного интернета и интернета вещей (сеть умных устройств, способных взаимодействовать друг с другом или с внешней средой).

МИРОВЫЕ ТЕНДЕНЦИИ

Исследователи опросили HR-директоров из 2450 компаний в девяти отраслях мировой экономики в 15 странах. Они обратились в 100 крупнейших международных корпораций в каждой отрасли, а также в 50 крупнейших национальных компаний в каждой стране. Большинство респондентов считают самыми перспективными профессии математика, программиста и системного архитектора. 34% опрошенных сказали, что, по их мнению, наибольшее влияние на рынок труда до 2020 г. окажут мобильный интернет и облачные технологии, 26% назвали важнейшим фактором технологии больших данных, 14% – интернет вещей, 9% – развитие робототехники и 6% – автоматизацию производства.

Исследователи задали респондентам вопрос о том, как все вышеперечисленные факторы повлияют на рост или сокращение занятости в разных отраслях до 2020 г. По подсчетам авторов отчета, большие данные до 2020 г. увеличат количество рабочих мест в области математики и вычислительной техники на 4,59%, в управленческой сфере – на 1,39%, в финансовом секторе – на 1,34%, а в продажах – на 1,25% в год. Но те же большие данные сократят число рабочих мест офисных сотрудников на 6,06% в год. В то же время интернет вещей приведет к росту занятости в компьютерных специальностях на 4,54% в год, а специалистов по проектированию и инженерной разработке – на 3,54%. Но этот же фактор сократит занятость специалистов по техобслуживанию, ремонту и установке оборудования на целых 8% в год, а офисных работников – на 6,20%.

ТРУДУ
В РОССИИ
РЕВОЛЮЦИЯ
ТЕХНОЛОГИЙ
ПОКА
НЕ ГРОЗИТ

Мария Подцероб
Ведомости

На занятость в промышленности сильно повлияют новые производственные технологии и 3D-печать (количество рабочих мест будет сокращаться на 3,60% ежегодно) и в значительно меньшей степени – роботизация и развитие автоматического транспорта (сокращение на 0,83%). В целом занятость вырастет там, где требуются анализ данных и управление сложными технологическими процессами, а упадет там, где велика доля рутинного, неквалифицированного труда, следует из отчета ВЭФа.

РОССИЙСКИЕ РЕАЛИИ

Исследователи ВЭФа не включили в опрос российские компании. Поэтому «Ведомости» провели небольшой собственный опрос экспертов и работодателей на российском рынке труда. В целом тренды в России совпадают с мировыми, но есть и особенности.

В России уже применяют технологии больших данных, мобильный интернет и облачные технологии, говорят эксперты. Например, сервисы такси Uber и «Яндекс.Такси» понизили стоимость услуг за счет исключения посредников и обеспечили работой тех, кто хочет подрабатывать извозом, отмечает Андрей Шапенко, руководитель проектов института развивающихся рынков бизнес-школы «Сколково». В российских банках трейдингом занимаются программы-роботы, большие данные используются в интернет-компаниях, банках, телекоммуникациях и электронной коммерции, скоро их начнут активно применять для анализа информации и в медицине, рассказывает Сергей Мацоцкий, гендиректор IBS. А Аркадий Волож, основатель «Яндекса», в одном из интервью говорил, что видит большие возможности для больших данных в геологоразведке и сейсмологии.

Особенность России, правда, в том, что передовые технологии развиваются у нас только в конкурентных отраслях, замечает Мацоцкий. Например, в том же телекоме. «В машиностроении слабая конкуренция, поэтому и речи не идет о внедрении новых технологий», – объясняет он.

ДЕФИЦИТ СПЕЦИАЛИСТОВ

Самые очевидные способы применения больших данных – анализ клиентской базы и выявление самых ценных клиентов, говорят эксперты. Но Наталья Альбрехт, исполнительный президент по организационному развитию и по работе с персоналом «Вымпелкома», сообщила, что ее компания уже два года применяет большие данные для оптимизации затрат на открытие офисов, целевого предложения услуг клиентам и прогнозирования загрузки персонала, в частности операторов call-центров. Большие данные помогают классифицировать персонал на разные группы – например, на тех, кто любит стабильность, и тех, кто стремится к росту. И каждой группе компания предлагает особую систему мотивации. В итоге снижаются затраты на персонал, отмечает Альбрехт. По ее наблюдениям, потребность в аналитиках данных постоянно растет. Чтобы избежать в будущем дефицита этих кадров, «Вымпелком» открыл собственную корпоративную школу данных «Билайн».



На российский рынок труда большее влияние оказывают девальвация рубля и санкции, нежели передовые тренды в развитии технологий

Технологии больших данных с 2014 г. начали внедрять и в «Связном». Однако, по словам Дмитрия Малова, вице-президента компании по IT, в «Связном» сразу почувствовали дефицит специалистов по большим данным. И с лета 2015 г. компания запустила программу стажировок в этой сфере для студентов ведущих математических вузов. Малов тем не менее оговаривается, что такие аналитики не заменят собой операционных специалистов. Ведь большие данные сами по себе не дают преимуществ – нужна правильная постановка задач со стороны бизнеса.

АВТОМАТИЗАЦИЯ БУКСУЕТ

Менее всего из технологических факторов на занятость населения в России будут влиять автоматизация и роботизация производства, считают опрошенные «Ведомостями» эксперты. Крупные российские компании еще в докризисный период в значительной мере автоматизировали свои производства и на 20–30% сократили ненужный персонал. Особенно велика сейчас степень автоматизации в электронике, автопроме, нефтехимии и производстве удобрений, рассказывает Павел Лубуж, партнер Strategy Partners Group. Однако сейчас инвестиций нет и дальнейшего развития не происходит. Автоматизация идет в основном в госкомпаниях, где закупается масса станков, которые в итоге имеют 10%-ную загрузку, говорит эксперт. А численность персонала при этом не сокращают, опасаясь социальных последствий. «Как результат, производительность труда остается низкой и не происходит высвобождения кадров, которые могли бы понадобиться в среднем и малом бизнесе», – объясняет Лубуж.

Еще хуже дело обстоит с автоматизацией на небольших предприятиях, говорит Олег Бусыгин, гендиректор консалтинговой компании Intake-Consult. «Заводы, которые я консультирую, уверяют, что импортное оборудование для них слишком дорогое, а его установка занимает чересчур много времени. Чтобы не было простаивающего завода, легче быстро нанять за небольшие деньги множество рабочих и в кратчайшие сроки наладить новую линию», – рассказывает он.

«Несколько лет назад на одном заводе по производству пластиковой тары я увидел в конце современной производственной линии пенсионерку, которая вручную опускала канистры в чан с водой, проверяя герметичность», – вспоминает Шапенко. Выяснилось, что зарплата в провинции столь мала, что владельцам предприятия выгоднее держать в штате неквалифицированный персонал, чем автоматизировать процессы. «После удешевления рубля таких примеров станет только больше», – замечает эксперт. Уже сегодня, по некоторым оценкам, средняя зарплата в промышленности в России стала ниже, чем в Китае: значит, экономических стимулов для сокращения ручного труда может и не быть. Шапенко говорит, что на российский рынок труда большее влияние оказывают девальвация рубля и санкции, нежели передовые тренды в развитии технологий. В среднесрочной перспективе, считает эксперт, Россия не избежит общемирового тренда: все, что можно будет автоматизировать, будет постепенно отдаваться машинам, а людям останутся профессии, требующие творческого подхода. ■

ВЛИЯНИЕ ТЕХНОЛОГИЙ

2,95% на столько каждый год будет расти занятость в мире благодаря большим данным

2,47% на столько вырастет занятость благодаря мобильному интернету и облачным технологиям

2,27% на столько увеличится занятость благодаря интернету вещей

0,36% на столько сократится занятость благодаря автоматизации производства

Топ-менеджерам придется **пошевелиться**

Есть категория сотрудников, которые уверены, что их не заменят машины, – это топ-менеджеры

**МОЛОДЫЕ
БЕРУТСЯ СТАТЬ
РУКОВОДИТЕЛЯМИ
ЗА 1,5 ГОДА**

К 2025 г. исчезнет до 50% рабочих мест, существующих сегодня. Еще через 20 лет 60% работы, которую выполняют люди, получат машины. Но есть категория сотрудников, которые скорее всего уверены в том, что уж их-то технологии не заменят. Это топ-менеджеры.

Современные технологии пока и близко не способны управлять командой, мотивировать персонал или проводить переговоры. Хотя в реальности жизнь радикально изменится даже для тех, кто сейчас у руля.

Компьютеры пока еще не умеют принимать решения лучше людей. В то же время нельзя недооценивать использование статистических данных в этом процессе. В новой книге – «Второй век машин. Работа, прогресс и процветание во времена блестящих технологий» Эрик Бринолфссон и Эндрю Макафи утверждают, что руководителям придется пересмотреть взгляды на интуицию.

В интервью McKinsey Quarterly Макафи говорит: «Как правило, сомневаясь в выводах, сделанных на основе статистических данных, вы не добиваетесь ничего хорошего – скорее всего вы сделаете неправильный выбор. Хотя некоторым топ-менеджерам, опытным и успешным, неприятно отказываться от мысли, что их несравненная интуиция может почувствовать что-то, чего не может статистика».

Многие менеджеры гордятся своей способностью выделять талантливых сотрудников из общей массы. Но скоро руководители перестанут быть единственным источником информации, кого нанять, а кому дать повышение. У Google уже есть аналитическая группа, которая изучает результативность работы персонала. Самая разная информация о сотрудниках – успеваемость в учебных заведениях, ответы на вопросы во время собеседования, карьерный путь в компании, качество выполнения проектов, подписки на журналы, хобби – соотносится с выполненными проектами. Все больше и больше компаний будет использовать эту информацию, чтобы точно определить, где талант пригодится больше.

Хелен Эдвардс
руководитель библиотеки
Московской школы
управления «Сколково»

Сотрудники смогут сильнее влиять на кадровую политику компании. Новый отчет «Цифровые технологии радикально подрывают HR» (Digital Radically Disrupts HR), выпущенный группой «Будущее HR» консалтинговой компании Accenture, предсказывает, что «точка сбора информации и принятия решений окажется ближе к сотрудникам и дальше от HR- или топ-менеджеров». Сотрудники все больше будут влиять на организацию своей работы и даже определять собственную компенсацию по принципу обратного кадрового аукциона, когда команды или отдельные профессионалы будут назначать на внутреннем портале цену выполнения проекта. Боссы увидят, что теперь не они выбирают сотрудников, а это их выбирают в новые лидеры.

Такие современные явления, как управление большими массивами данных, искусственный интеллект или краудсорсинг, дают небольшим компаниям с коллективом от 20 до 40 человек возможность соревноваться на равных с международными корпорациями. Все чаще к работе над проектами будут привлекаться фрилансеры, которые по определению не так зависят от иерархии компании и отдельных руководителей.

Представители молодых поколений больше не хотят «отбывать срок» на низких должностях в ожидании повышения. Недавний опрос компаний CBRE и Genesis «Вперед в 2030. Будущее работы и рабочего места» показал, что 35% выпускников вузов в Азии сегодня полагают, что овладеют навыками руководителя всего за 18 месяцев, а их боссы более старшего возраста считают, что на это уйдет по крайней мере пять лет.

Многие годы табличка с именем на двери кабинета была важным показателем успеха. Но число удаленных работников увеличивается, проектные команды взаимодействуют виртуально, и многие компании сокращают офисные площади. В частности, компании, занятые творческой работой, создают коворкинги за пределами территории или переоборудуют лишние площади под рабочее пространство клубного типа, где арендаторы поддерживают дружелюбную атмосферу. Мало смысла сидеть в головном офисе, если весь бизнес работает в другом месте либо в другой части мира. ■



Три цвета времени

Как будет выглядеть рынок труда в 2022 г. – прогнозы PwC

**БУДУЩЕ
МОЖЕТ БЫТЬ
ГОЛУБЫМ,
ОРАНЖЕВЫМ
И ЗЕЛЕНЫМ**

Сотрудники глобального офиса PwC занимаются исследованиями трендов и составлением прогнозов развития, в том числе рынка труда. Они призваны дать ответы на вопросы, где мы будем работать в 2022 г., как нашу привычную рабочую среду изменят информационные технологии, социальные сети, большие данные (big data), искусственный интеллект, глобализация, экологические и демографические вызовы, найдется ли в будущем мире место менеджерам по персоналу. Основой для такого прогнозирования служат исследование. Так, в рамках нашего исследования «Будущее трудовой деятельности: путешествие в 2022 год» консультанты PwC опросили 10 000 специалистов в Китае, Индии, Германии, США и Великобритании, а также 500 директоров по персоналу, чтобы узнать их мнение о том, как изменится рабочее пространство в ближайшие несколько лет.

Выяснилось, что две трети респондентов считают, что мир будущего полон возможностей и они будут в нем успешны. По их мнению, к 2022 г. врачи научатся проводить бесконтактные операции, находясь в разных странах с пациентом, у нас появятся машины без водителей, в отелях будут работать роботы, студенты будут обеспокоены проблемой безработицы, граница между работой и жизнью будет размываться и особое значение приобретет забота о здоровье сотрудников. Как показал наш анализ возможных сценариев развития трудовой деятельности, у участников опроса сформировалось три разных варианта представлений о будущем с условными названиями «голубой мир», «оранжевый мир» и «зеленый мир».

В голубом мире будут властвовать корпорации, влияние которых будет сравнимо с влиянием государств. Это мир денег, амбиций и безудержной карьеры, мир жестокой войны за таланты, которым будут предлагаться высокое вознаграждение, статус и стабильность. Сотрудничество корпораций с лучшими университетами будет являться залогом генерации и внедрения инновационных идей. Технологии позволят не только моделировать профили лучших кандидатов

Светлана Круглова
руководитель функции
управления талантами,
директор PwC в России

с учетом всех необходимых компетенций, но и измерять продуктивность каждого человека. Разрыв между успешными и неуспешными сотрудниками будет расти. В обмен на деньги и карьеру корпорации получают право осуществлять постоянный мониторинг выполнения заданий и поддержания здорового образа жизни сотрудников на работе и вне ее. Интересно, что более 30% опрошенных (в основном молодежь) не видят проблемы в сенсорном контроле за их эффективностью. Роль управления персоналом возрастет: HR-директор будет находиться в центре стратегической и операционной функции управления процессами в компании и, возможно, будет соединять две роли – управление талантами и финансами. Основной фокус работы будет сосредоточен на работе с метриками и глубоким анализе данных, поступающих из разных источников. HR-профессионалам придется освоить финансовые дисциплины, аналитику и статистику, чтобы правильно оценивать, вознаграждать и мотивировать успешных и амбициозных сотрудников голубого мира.

В оранжевом мире развитие технологий приведет к появлению новых бизнес-моделей, которые позволят небольшим группам успешно конкурировать с гигантскими корпорациями за счет минимизации издержек, инновационности и большей скорости изменений. Но гибкие бизнес-модели означают и карьерную гибкость: работа по бессрочному найму уйдет в прошлое и профессионалы-контрактники будут свободно перемещаться по миру, не принадлежа корпорациям и делая проекты, которые им интересны. Сотрудники будут лояльны профессии, а не конкретному работодателю, возрастут роль и значение профессиональных сетей и сообществ. В оранжевом мире роль управления персоналом может сузиться до найма и администрирования контрактов. Совсем небольшие компании будут обходиться без HR-функции, при необходимости на время нанимая внешних специалистов по персоналу. 40% респондентов выразили уверенность, что традиционный рынок найма уйдет в прошлое и каждый кандидат будет представлять собственный персональный бренд, в связи с чем возрастут важность и значение профессиональных и коммуникативных компетенций.

Зеленый мир – это мир социальной ответственности. Респонденты не исключают, что экологические проблемы и нехватка ресурсов приведут к осознанию социальной ответственности бизнеса в противовес знаменитому утверждению Милтона Фридмана, что социальная ответственность бизнеса – это только наращивание прибыли. В зеленом мире компании будут озабочены решением социальных, этических и экологических вопросов, а отличительной чертой станет тесное взаимодействие клиентов, поставщиков и общества ради достижения социально значимых целей и сохранения окружающей среды. При этом



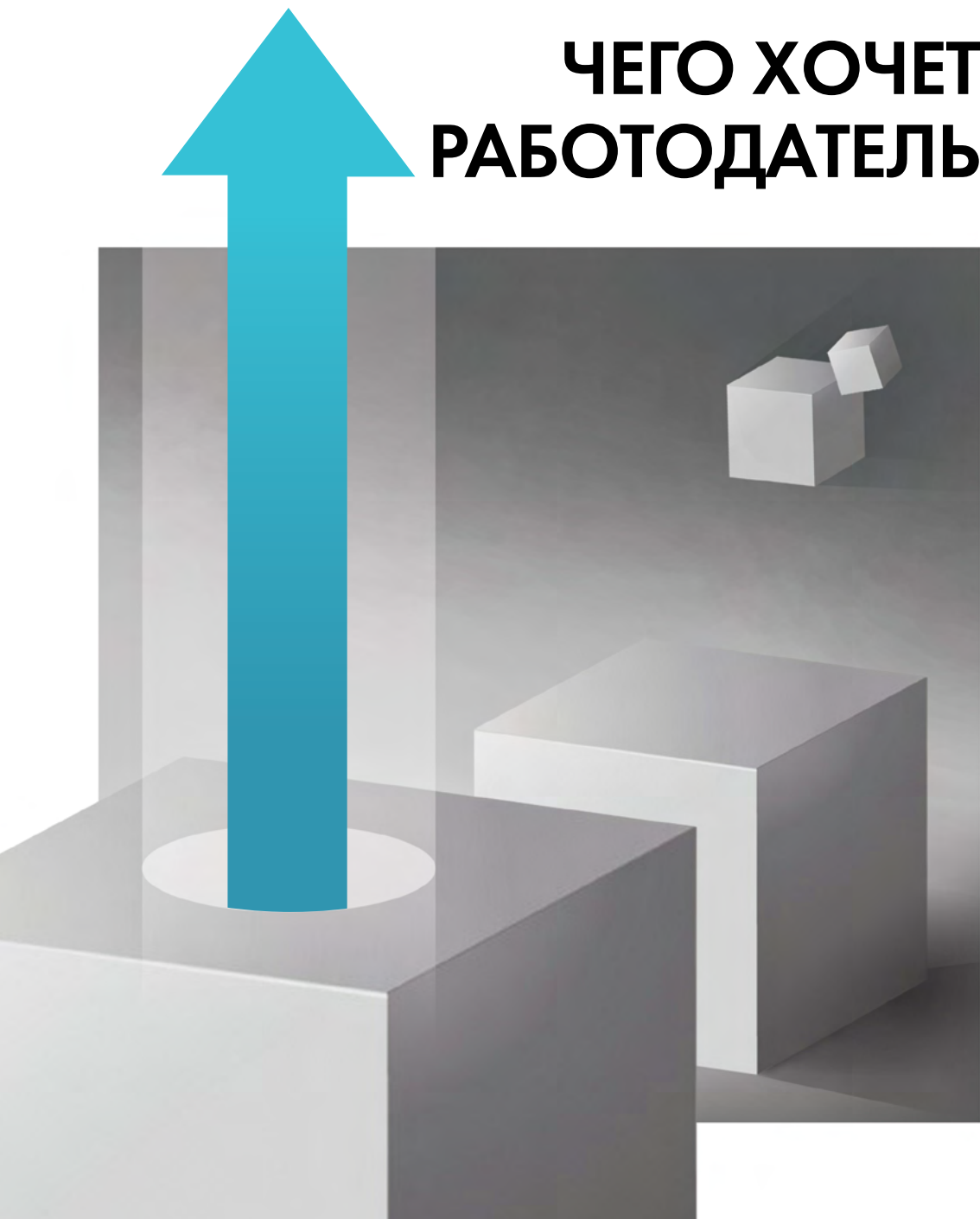
Две трети специалистов из 10 000, опрошенных PwC, считают, что мир будущего полон возможностей и они будут в нем успешны

стремление сохранить окружающую среду будет вызвано не столько внутренним желанием людей, сколько необходимостью разумного и экономного использования ресурсов планеты.

В зеленом мире функция управления персоналом сконцентрируется вокруг человека. Основными задачами менеджеров по кадрам станут обучение, адаптация и поддержка персонала, создание положительной атмосферы и социально значимого бренда, а также забота о здоровом образе жизни сотрудников. Отделы персонала сосредоточатся на продвижении корпоративных ценностей и соблюдении высоких внутренних этических стандартов. 65% опрошенных желают работать в социально ответственных компаниях. Каким бы ни оказался трудовой мир 2022 г., он в любом случае не будет однополярным. Но при любом сценарии потребуется развивать профессиональные навыки, а также умение понимать точку зрения других людей, строить отношения и работать на общую цель. ■



ЧЕГО ХОЧЕТ РАБОТОДАТЕЛЬ



Негде взять людей

Навыки работников все меньше соответствуют потребностям российского бизнеса. Об этом свидетельствуют результаты глобального исследования рынка труда от международной компании Hays

**У РОССИИ
И США
ОДИНАКОВАЯ
БЕДА –
НЕГИБКАЯ
СИСТЕМА
ОБРАЗОВАНИЯ**

Раньше, чтобы привлечь и удержать дефицитных специалистов, работодатели платили им высокие зарплаты, а сейчас, когда люди особенно боятся потерять работу, компании не спешат назначать нужным сотрудникам большое жалование. Иными словами, общее давление на зарплаты в России снижается, свидетельствуют данные международного исследования рекрутинговой компании Hays – The Hays Global Skills Index 2015. Оно охватило 31 страну, в том числе и Россию.

Компания Hays оценивала напряженность на рынке труда в разных странах, рассматривая такие критерии, как безработица, уровень квалификации выпускников вузов, количество обладателей востребованных для бизнеса навыков и т. д. Каждое из государств оценивалось по семи параметрам: гибкость системы образования, участие специалистов в экономике, гибкость трудового законодательства, несоответствие потребностей работодателей и навыков работников, общее давление на зарплаты, давление на зарплаты в отраслях, требующих высокой квалификации, а также давление на зарплаты на должностях, требующих высокой квалификации. Каждый из этих параметров измерялся по шкале от 1 до 10 баллов. Чем ниже показатель индекса, тем лучше – тем более свободен рынок труда от влияния внешних и внутренних факторов. Иными словами, оценка менее 5 баллов означает относительно благоприятную ситуацию на рынке труда, больше 5 баллов – скорее неблагоприятную. Общий индекс по стране рассчитывался как среднее арифметическое значение между семью параметрами. В России он составил 6. Однако в 2012 г. картина на российском рынке труда была гораздо лучше: общий индекс находился на отметке 5,3.

НАПРЯЖЕНИЕ РАСТЕТ

В целом давление рынка труда на зарплаты – т. е. зависимость притока ценных специалистов в компании от назначения высоких зарплат – наблюдается в 21 стране из 31 принимавшей участие в исследовании. В развитых странах, таких как Австралия, Новая Зеландия, США и Великобритания, из-за роста покупательной способности населения растет и давление на зарплаты. А вот на развивающихся рынках Бразилии, Китая или России, пострадавших от кризиса, оно, наоборот, ослабевает из-за того же снижения реальных доходов жителей.

Оксана Гончарова
Вегетомист

Общее давление на зарплаты в России снизилось с 5,5 в 2014 г. до 5,3 в 2015 г. В отраслях же, требующих высокой квалификации, этот индекс крайне неблагоприятный – 7,9 (хотя он и стал чуть лучше, снизившись с прошлогодних 8,0 на 0,1 балла). То есть работодатели России, чтобы найти таких специалистов, как инженеры или технологи, вынуждены предлагать зарплаты выше среднерыночных, следует из отчета Naus. Однако в США дефицит специалистов и зависимость притока квалифицированных кадров в компании от назначения высоких зарплат еще заметнее: там индекс давления на зарплаты в отраслях, требующих высокой квалификации, составляет 9,9.

Работодатели уверяют, что в кризис дефицитным специалистам не так уж и важны деньги. Внутренние опросы компании АВВУУ показали, что у людей на первом месте стоят желание решать важные и интересные задачи и возможность реализации своих идей, а не высокая зарплата. В компании «Евраз», по словам Натальи Ионовой, вице-президента по работе с персоналом, к каждому поколению работников стараются найти свой подход. Например, для молодежи главное – самостоятельность, возможность жить отдельно от родителей. Им компания помогает с наймом жилья. Для людей постарше на первый план выходит семья, и поэтому компания дарит таким сотрудникам путевки в профилактории, развивает корпоративный спорт и волонтерство.

РАЗРЫВ УВЕЛИЧИВАЕТСЯ

Хороших разработчиков найти всегда сложно и для компании АВВУУ ситуация не стала ни легче, ни тяжелее, говорит Наталья Новикова, замруководителя службы по работе с персоналом. Молодые специалисты часто не обладают достаточной квалификацией, в силу чего не могут сразу работать с полной нагрузкой.

В сфере поиска талантливых специалистов российскому бизнесу не позавидишь. Исследование показывает увеличивающийся разрыв между требованиями работодателя к навыкам сотрудников и фактическими умениями работников. В частности, индекс, характеризующий этот разрыв, ухудшился и составил 5,5 против 5,4 в прошлом году. Это означает, что кандидаты во все меньшей степени обладают навыками, востребованными среди работодателей.

Требования к некоторым специалистам работодатели предъявляют довольно высокие. Взять, к примеру, финансовую сферу, которая сейчас особенно остро испытывает дефицит некоторых специалистов, говорится в отчете Naus, а именно людей со знанием западной отчетности, свободно владеющих английским языком и получивших классическое профильное образование в одном из ведущих вузов – РЭУ им Г. В. Плеханова, МГУ, НИУ ВШЭ, Финансовом университете при правительстве. На уровень зарплаты в финансах влияют также имеющийся опыт внедрения определенных функций (ERP-систем, методологических материалов) и наличие профессиональных сертификатов (ACCA, DipIFR, CIMA).

Возможная причина этого – негибкая система образования, предполагают исследователи. Так, система образования в России в 2015 г. оставалась не слишком гибкой, хотя по сравнению с результатом 2014 г. (7,3) наблюдается небольшой



Работодатели России, чтобы найти таких специалистов, как инженеры или технологи, вынуждены предлагать зарплаты выше среднерыночных

прогресс: 6,9. Образовательные стандарты не соответствуют потребностям бизнеса, объясняют эксперты. Впрочем, Россия не единственная страна с неблагоприятным индексом гибкости образования: в США он составил 6,8.

Не отличается гибкостью и российское трудовое законодательство: по этому параметру индекс страны в 2015 г. не изменился и составил 7,2. В ближайшее время ситуация в стране может стать еще более напряженной, так как вступает в силу закон о запрете заемного труда, говорится в отчете Hays (вступил в силу с 1 января 2016 г. – «Ведомости»). Он делает нелегальными некоторые формы временного трудоустройства, такие как аутстаффинг. Для сравнения: в Сингапуре уровень гибкости трудового законодательства – 0,6, в США – 4,7.

ОСТРОВК СТАБИЛЬНОСТИ

По сравнению с рядовыми сотрудниками на вознаграждение руководителей лучшие или худшие времена влияют гораздо меньше: индекс давления на зарплаты на должностях, требующих высокой квалификации, составил 4,8 (против 5,3 по всем категориям работников) и практически не изменился за год. Иными словами, в сфере найма управленческих кадров зависимость зарплат от дефицита кадров гораздо слабее, чем у всего рынка труда в целом.

Что же касается разрыва между навыками сотрудников и потребностями бизнеса, то, по мнению экспертов Hays, пройдет еще не меньше пяти лет, пока мы почувствуем, что ситуация начала меняться в лучшую сторону. На основе профстандартов, которые были разработаны в последние годы для некоторых специальностей, необходимо создавать или обновлять образовательные стандарты и уже на их основе совершенствовать программы обучения вузов, рассуждает Павел Безручко, генеральный директор компании «Экопси консалтинг». Над всем этим в России только начали работать, отмечает он. ■

ЧТО ВЛИЯЕТ НА РЫНОК ТРУДА

Показатели России	баллы, из 10
Уровень системы гибкости образования	6,9
Участие специалистов в экономике	4,5
Уровень гибкости трудового законодательства	7,2
Несоответствие потребностей бизнеса и умений работников	5,5
Общее давление на зарплаты	5,3
Давление на зарплаты в отраслях, требующих высокой квалификации	7,9
Давление на зарплаты на должностях, требующих высокой квалификации	4,8

ИСТОЧНИК: THE HAYS GLOBAL SKILLS INDEX 2015

Быть или казаться

Почему сотрудники не дотягивают до конца испытательного срока?
У соискателей работы и работодателей две противоположные версии происходящего

Последний день работы часто наступает для новичков еще до окончания испытательного срока. Почему это происходит, выяснили в компании HeadHunter, которая по заказу «Ведомостей» провела исследование в октябре 2015 г. В нем приняли участие 11 000 россиян. Судя по результатам, у сотрудников и работодателей противоположные версии происходящего. И проблема стоит довольно остро. 17% участников опроса из небольших компаний (до 50 сотрудников) признались, что за время испытательного срока у них отсеивается более половины. Кроме того, новичков, не прошедших испытание на новой работе, в России стало больше: если до 2013 г. их было 5%, то в 2013–2015 гг. – уже 8%.

КТО ПРАВ

Сотрудники видят главные причины проваленного испытательного срока в том, что работодатели обманывают их, неверно описывая условия работы на собеседованиях и в описаниях вакансий. 24% респондентов, уволившихся во время испытательного срока, сказали, что характер их должностных обязанностей оказывался не таким, как им обещали. 19% ушли потому, что условия работы – график, продолжительность рабочего дня – оказались хуже.

На самом деле людей, введенных в заблуждение неадекватным описанием вакансий, гораздо больше, чем выявило исследование, знает Елена Владимировская, гендиректор рекрутингового агентства Pruffi. Слишком часто работодатели врут или лукавят, рассказывая о вакансии, говорит она.

Случается, что непопулярную вакансию камуфлируют под популярную, уточняет эксперт. Например, компании нужен менеджер по продажам, а эту позицию называют «маркетолог» или «пиар-менеджер», чтобы получить больше откликов. В провинции нередко обманывают по поводу места работы: с человеком проводят собеседование в красивом офисе, а потом оказывается, что это представительская его часть, и новичку приходится работать в маленьком подвале, где шесть человек сидят на пяти метрах и на всех один компьютер.

«Из 20 собеседований, которые я прошел, лишь на двух информация об условиях работы соответствовала той, которую сообщили по телефону, – про оформление, полис, отпуск, оклад, график, даже адрес офиса, – пишет участник сообщества сайта Workscanbefun.ru. – И это несмотря на то, что я всегда спрашиваю по пунктам. В результате была потрачена огромная куча времени и денег на переезды».

**ПРИНИМАЮТ
В ПАРАДНОМ
ОФИСЕ,
А РАБОТАТЬ
ПРЕДЛАГАЮТ
В ПОДВАЛЕ**

Елена Горелова
Ведомосту

Обычно тратятся немалые деньги и время, чтобы найти человека, отвечающего всем требованиям. Поэтому не помочь сотруднику в прохождении испытательного срока просто расточительно



Работодатели же в первую очередь винят самих новичков. 35% считают, что они уходят из-за того, что не справляются с объемом работы. Самый большой процент тех, кто не справился, по мнению нанимателей, – в больших компаниях со штатом свыше 500 человек, выяснили исследователи из HeadHunter. Каждый четвертый работодатель жалуется на недостаточную квалификацию сотрудников – якобы они не выдерживают испытание, потому что не соответствуют занимаемой должности. В маленьких компаниях такое объяснение дали еще больше респондентов – 42%.

СЕРПЕНТАРИЙ ЕДИНОМЫШЛЕННИКОВ

За отсев во время испытательного срока наниматели и сами кандидаты несут равную ответственность, убеждена Марина Хадина, руководитель карьерного направления HeadHunter: «На этапе найма задача работодателя – понять, кто лучше справится с работой и приживется в коллективе. Задача соискателя – спросить, что ему важно и нужно, чтобы делать эту работу хорошо. И первые упускают, что важно донести до человека всю информацию и проверить, как он будет действовать в конкретных условиях. А соискатели на собеседовании стесняются задавать вопросы – например, подробно проговорить детали схемы всех выплат».

Отсюда столь высокий процент ошибок. И в результате 12% увольняются в первые месяцы, потому что им предлагают зарплату ниже обещанной, сказано в исследовании. Столько же уходит, не сработавшись с новыми начальниками. А 6% во время испытательного срока находят другую, более интересную работу.

Такое случается чаще, если условия работы описаны неадекватно. Иногда недостатки работы преподносятся как ее достоинства. «За расхожей фразой «наш коллектив – как семья» может стоять 10 теток, которые работают в фирме со дня основания. Руководитель ими дорожит, потому что на них держатся продажи, но хочет разбавить новыми кадрами. И всех новичков они выдавливают из коллектива», – уточняет Владимирская. Ответственность работодатели обычно переключают на сотрудников. 12% представителей компаний говорят, что новички уходят, потому что не сработались с руководителем, а 6% – что они не вписались в коллектив.

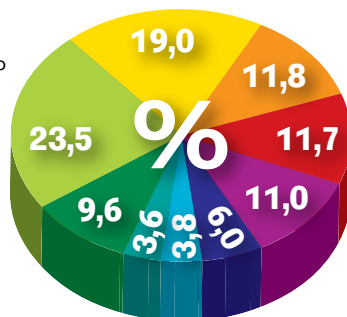
ИСПЫТАНИЕ НАНИМАТЕЛЯ

Только 13% работодателей признают, что люди увольняются в первые месяцы из-за того, что условия труда оказались хуже, чем было указано в описании вакансии или обещано при найме. В небольших компаниях такой самокритичности еще меньше: так считают лишь 8% участников опроса HeadHunter.

Зато в крупных компаниях эту проблему признают 15% респондентов. И некоторые научились ее решать. К примеру, в МТС, «Евросети» и у других крупных российских работодателей действуют программы найма «Приведи друга».

ПОЧЕМУ УШЛИ ДО ОКОНЧАНИЯ ИСПЫТАТЕЛЬНОГО СРОКА (данные опроса соискателей)

- Характер работы оказался не тем, какой был указан в вакансии
- График работы и продолжительность рабочего дня оказались хуже обещанных
- Зарплата оказалась ниже обещанной
- Не сработались с руководителем
- Нашли более интересную работу
- Работодатель предлагал работу без оформления трудового договора
- Не справились с должностными обязанностями
- Не сработались с коллективом
- Другое



ИСТОЧНИК: HEADHUNTER

МТС запустила такую программу в 2013 г., рассказал Михаил Архипов, вице-президент МТС по управлению персоналом. Действующий сотрудник рекомендует своих знакомых на открытые вакансии и, если его протеже успешно проходит испытательный срок, получает премию. Обычно вознаграждение равняется месячному окладу привлеченного специалиста, поясняет Владимирская. И в некоторых компаниях такую премию выплачивают дважды: когда новый человек вышел на работу и когда выдержал испытательный срок. Получается, что в коллективе появляется материально заинтересованный человек, который помогает новичку адаптироваться. Чаще всего такой способ найма в МТС используют в IT-блоке. Это позволило компании закрыть десятки вакансий и повысить долю тех, кто благополучно проходит испытательный срок.

Когда человек приходит в коллектив, в котором есть его хороший знакомый, он легче приживается, ему есть кому задать вопросы, чтобы лучше вписаться в коллектив, убеждена Елена Король, директор департамента по работе с людьми «Евросети». Около 30% новых сотрудников «Евросеть» нанимает по рекомендации уже работающих. Это помогло снизить отсев новичков во время испытательного срока до 5% и это хороший результат, считают в компании.

Вообще, ответственность работодателя – обеспечить новичка тем, что поможет ему оперативно влиться в рабочий процесс и начать приносить результат, напоминает Хадина: «Если же компания не поддерживает людей в этот трудный момент, нужно либо брать только таких, кто выплывет сам, либо нести расходы и репутационные риски, регулярно расставаясь с сотрудниками на испытательном сроке». Ольга Андреева, HR-директор Merck Russia, говорит: «Обычно тратятся немалые деньги и время, чтобы найти нужного человека, отвечающего всем требованиям. Поэтому не помочь сотруднику в прохождении испытательного срока просто расточительно». По словам Андреевой, в Merck Russia за каждым новичком закрепляется куратор из числа опытных сотрудников, который помогает новому сотруднику адаптироваться, консультирует и всячески поддерживает. В ближайшее время Merck планирует выдавать всем новичкам так называемый Welcome Kit – подробный материал, содержащий все, что может потребоваться сотруднику с первых дней работы в компании, говорит Андреева. ■

Кандидатский минимум

Выпускники вузов часто склонны к завышенной самооценке, претендуют на слишком большую зарплату и туманно представляют, где и как будут применять полученную специальность. Стать ближе к реальности помогает даже короткая практика

**БУМАЖНОМУ
СПЕЦИАЛИСТУ
ПОКАЗАН КУРС
«ЛЕЧЕНИЯ» НА
ЗАВОДЕ**

Когда мы, рекрутеры, встречаемся со студентами на открытых мероприятиях, нередко слышим, что выпускники претендуют сразу на высокую зарплату. Им кажется, что диплом престижного вуза гарантирует все необходимые знания, умения и даже личностные качества.

На одной из конференций по HR представители крупного банка поделились результатами опроса, который они провели среди выпускников одного из ведущих финансовых вузов. Их попросили оценить свою коммуникабельность по 5-балльной шкале, снабженной подробной расшифровкой – требования были высокими. И все выпускники поставили себе 3 или 4 балла. Но, например, даже 3 балла в этой шкале означало, что вы не просто хорошо общаетесь со сверстниками, а можете уверенно выступить с докладом в большой аудитории незнакомых людей. Конечно, бывают уникальные случаи, но их единицы. А чтобы действительно заслужить четверку, нужно не меньше 10 000 часов практики ораторского мастерства – цифра может удивить, но она реальная!

Почему молодые люди склонны завышать свои возможности и что действительно необходимо, чтобы построить карьеру в ведущих компаниях? Прежде всего следует здраво оценить ситуацию: что я сейчас представляю собой как специалист, где и чем могу быть полезен и эффективен, где мне будет интересно и где смогу раскрыть свой потенциал, какие навыки необходимо подтянуть? Ответ на очевидный, казалось бы, вопрос не так уж прост: соискателю вакансии как минимум нужно осознать, в какой роли он себя видит в ближайшие 3–5 лет. Это помогает понять, насколько совпадают наши ожидания, планы и цели, ведь обе стороны заинтересованы в долгосрочном сотрудничестве. Вот почему этот базовый вопрос мы обязательно задаем кандидатам, приходящим на летнюю двухмесячную стажировку в нашей компании, после которой успешно проявивший себя стажер может либо начать работать у нас в качестве ассистента, либо записаться в кадровый резерв.

Наталья Высоцкая
начальник отдела
подбора персонала
УК «Металлоинвест»

Вот показательный пример. К нам подошли студенты МИСиСа и МГГУ с вопросами о вакансиях. Мы, в свою очередь, поинтересовались, какую специальность они получают. Выяснилось, что их будущая специальность связана непосредственно с производственным процессом. Но на вопрос, готовы ли они поехать работать на предприятие, ребята ответили, что хотят работать только в Москве, где, как известно, нет крупных горно-металлургических предприятий. И мы задаем следующие вопросы: где вы сможете применить свои знания, если не на предприятии? Как планируете строить свою карьеру? Зачем тогда получать специальность, связанную именно с производством?

Другой не менее актуальный вопрос, над которым следует поразмыслить кандидату: успешен ли я как командный игрок? Каждый стажер, молодой сотрудник является частью команды, принимая участие в решении общей задачи. В нашей компании этот навык приходится продемонстрировать уже на самом первом этапе – в групповом интервью на собеседовании с кандидатами.

Следующее важное качество – гибкость, умение подстраиваться под любую ситуацию. Однажды участник программы, успешно пройдя стажировку в одном подразделении, в итоге продолжил работать в другом, где его знания были более востребованы. Другой случай: участница стажировки раньше работала в туристическом бизнесе и рассматривала вакансии в административной сфере, но рискнула пойти стажером в отдел подбора персонала и за два месяца поразила всех результатом. За такой небольшой отрезок времени она начала самостоятельно вести проекты по поиску секретарей. Сейчас она уже специалист отдела.

Не менее важно желание непрерывно развиваться – без актуальных знаний движение в бизнесе и любой сфере деятельности невозможно. Не получится работать в экономическом департаменте, совершенно не зная производства. Пройдя специально разработанный курс по производству, а также непосредственно на предприятиях вникнув в производственные процессы, молодой специалист уже не бумажный экономист, формально работающий с цифрами. Ставя задачи, принимая решения, он видит реальный производственный процесс, может влиять на него, корректировать, совершенствовать.

СТАЖИРОВКА В «МЕТАЛЛОИНВЕСТЕ», 2015 Г.

1500

Проанализировано резюме

525

Проведено телефонных интервью

40

Состоялось групповых собеседований

21

Отобрано человек



Чтобы заслужить четверку по коммуникабельности, нужно не меньше 10 000 часов практики ораторского мастерства – цифра может удивить, но она реальная

Вот что рассказала бывший стажер Любовь Резцова: «Я пробовала поступить на стажировку в УК «Металлоинвест» в 2013 г. По объективным причинам попытка оказалась неудачной, но, окунувшись в атмосферу компании и узнав о ней больше, я твердо решила, что хочу работать именно здесь. В 2014 г. я пришла более подготовленной, четко понимая, какими компетенциями должна обладать, чтобы мою кандидатуру утвердили. Отбор претендентов включал в себя достаточно жесткое интервью, где руководитель задавала нам вопросы по технологии производства. Мне пришлось конкурировать с достойными противниками – все ребята обладали примерно теми же качествами, что и я: у нас был схожий уровень образования, отличные оценки, мы владели английским языком на хорошем уровне и все горели желанием попасть в эту компанию. Впоследствии я спросила руководителя, по каким критериям из нескольких очень сильных кандидатов выбрали именно меня. Она ответила, что для нее, как, впрочем, и для большинства современных руководителей, основными критериями были техническая подготовка, умение быстро формулировать ответ на поставленный вопрос, лидерские качества и самообладание».



Николай Морозов, также бывший участник программы: «Я учился в магистратуре РАНХиГС по направлению «Финансовый менеджмент» и активно искал работу по специальности. Мне хотелось работать в какой-то серьезной отрасли, интересовал производственный сектор. Поэтому когда я увидел информацию о наборе кандидатов на стажировку в УК «Металлоинвест», я решил, что это прекрасная возможность. Отбор состоял из нескольких этапов, включающих тестирование и групповое интервью. Я прошел интервью со своим непосредственным руководителем, будущими коллегами и директором департамента, и меня приняли на стажировку. Меня хорошо встретил коллектив, стажеров довольно структурированно вводят в курс дела, помогают быстрее адаптироваться. На мой взгляд, два месяца стажировки сопоставимы по объему полученных знаний о стране, экономике, финансах 1–2 годам обучения в институте. Я получил практические навыки и информацию. Это было безумно интересно». ■

Лучше без лишних амбиций

Понимающие работодатели не требуют от молодых кандидатов сразу превосходных прикладных знаний, но у тех часто не хватает и базовых

В последние несколько лет компании более тщательно подходят к выбору работников, уделяя особое внимание опыту и наличию профессиональных компетенций.

При этом общие требования к молодым специалистам практически не изменились: отсутствие завышенных амбиций, четкая профессиональная ориентация, высокая мотивация, готовность к обучению, готовность начинать карьеру с невысоких позиций.

Как правило, в отношении начинающих специалистов работодатели в меньшей степени требуют прикладных знаний, понимая, что они приобретаются исключительно на практике. Однако большинство работодателей отмечают, что сегодняшним выпускникам не хватает английского языка, в особенности бизнес-английского, хорошего знания Microsoft Office (особенно Excel, иногда Power Point). Например, крупная фармацевтическая компания, привлекающая молодых специалистов, приглашает к участию в конкурсе студентов 5-го курса или выпускников 1–2-го годов выпуска со свободным английским (TOEFL-100, «верхний средний уровень»).

Для многих технических вакансий требуются хорошие теоретические знания, например механика, электрика, умение читать чертежи, знание системы менеджмента качества, наличие профильных стажировок за период учебы. Компании, где единственно важным условием является профильное образование (биотехнологии, электроприводы и автоматизация, котлостроение, мостостроение и др.), проводят «усеченный» отбор кандидатов, так как, когда требования настолько узкие, компания фактически может рассчитывать всего на несколько вузов.

Также верно, что большинство компаний предъявляют больше требований к личностным качествам молодых сотрудников: способность к обучению, коммуникабельность, работа в команде. Скажем, вакансия торгового представителя в одной крупной западной фирме предполагает у кандидата такие качества, как амбициозность, нацеленность на результат, а также достижения: красный диплом или средний балл по диплому более 4 и даже спортивные успехи – степень кандидата в мастера или награды в спорте.

**2–3 МЕСЯЦА
ПОИСКОВ
РАБОТЫ –
И ЗАВЫШЕННОЙ
САМООЦЕНКИ
КАК НЕ БЫВАЛО**

Ольга Копылова
руководитель отделений
по подбору персонала
Kelly Services

✓
 Большинство работодателей отмечают, что сегодня выпускникам не хватает английского языка, в особенности бизнес-английского

Другая западная компания по производству гибкой упаковки у претендента на позицию секретаря-переводчика запрашивает информацию об опыте организаторской деятельности в общественной жизни, жизни вуза и т. п. Из личных качеств работодатель выделяет активную жизненную позицию, высокий уровень самоорганизации, умение работать с большим объемом информации, способность к обучению.

Очень большим преимуществом является наличие стажировок в резюме начинающего специалиста. Чтобы выделиться среди других соискателей, нужно начать получать опыт работы еще во время учебы.

У выпускников некоторых престижных вузов наблюдаются завышенные ожидания по заработной плате – от 45 000 до 65 000 руб. Но зачастую на эти деньги можно найти специалиста с опытом, и большинство работодателей предпочитают его новичку, которого придется всему учить. Также работодателям приходится сталкиваться и с завышенной самооценкой. Надо сказать, что она ослабевает, стоит кандидату провести 2–3 месяца в поисках работы. Он получает опыт прохождения собеседований, понимает ситуацию на рынке, самооценка становится более адекватной.

KELLY SERVICES О ТЕНДЕНЦИЯХ РЫНКА ТРУДА НАЧАЛА 2016 Г.: РАБОДАТЕЛИ ПОВЫШАЮТ ТРЕБОВАНИЯ И СНИЖАЮТ ЗАРПЛАТЫ, А ЛУЧШИЕ КАНДИДАТЫ ДЕРЖАТСЯ ЗА СВОИ РАБОЧИЕ МЕСТА

В январе – феврале 2016 г. специалисты международного кадрового агентства Kelly Services провели исследование, опросив 1330 компаний и 2150 работников о ситуации, тенденциях рынка и планах на будущее. Каждый второй занятый сотрудник заинтересован в новой работе, но не спешит ее менять из-за общего сокращения количества вакансий, снижения зарплат и увеличения требований к работникам. Соотношение мужчин и женщин среди работников, которые приняли участие в опросе, 45%/55%, возраст 66% опрошенных – до 33 лет. Примерно половина участников опроса (52%) составляют специалисты, 37% – руководители, 7% – работники начального уровня,

еще 4% – производственный персонал. Большинство респондентов работают в Москве и Московской области, но ответы работников из Санкт-Петербурга и других регионов отражают общую тенденцию. В настоящий момент 75% опрошенных работают, при этом многие (60%) из них заинтересованы в новой работе. Это подтверждает мнение экспертов компании относительно возросшей активности работников на рынке. Взгляды работодателей и работников на ценность тех или иных качеств сотрудников неодинаковые. Так, например, в ответах работников конкурентоспособность и многофункциональность «весят» заметно меньше.

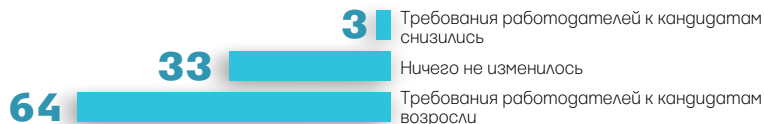
КАКИЕ КАЧЕСТВА РАБОТНИКОВ БУДУТ НАИБОЛЕЕ ВОСТРЕБОВАНЫ НА РЫНКЕ В 2016 Г.
(данные опроса работодателей, респонденты могли выбрать несколько вариантов ответов)



КАКИЕ НАВЫКИ НАИБОЛЕЕ ВОСТРЕБОВАНЫ СЕГОДНЯ РАБОТОДАТЕЛЕМ ПО МНЕНИЮ РАБОТНИКОВ



КАК ИЗМЕНИЛИСЬ ТРЕБОВАНИЯ РАБОТОДАТЕЛЕЙ (данные опроса работников)



Екатерина Горохова, генеральный директор и вице-президент Kelly Services

Время, затрачиваемое кандидатами на трудоустройство, действительно увеличилось. В среднем специалисты проходят от трех до пяти этапов интервью, собеседование с не-

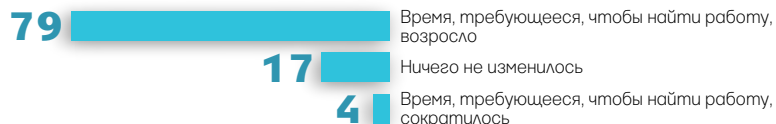
посредственным руководителем и профессиональное тестирование. Количество этапов у претендентов на руководящую должность может достигать до семи и более этапов. При этом

работодатели не спешат с выбором кандидатов и с опасением относятся к сокращенным работникам, полагая, что сокращают неуспешных.

СРОК ПОИСКА НОВОЙ РАБОТЫ (данные опроса работников)



ИЗМЕНЕНИЕ СРОКА ПОИСКА РАБОТЫ ПО СРАВНЕНИЮ С ПРЕДЫДУЩИМИ ГОДАМИ (данные опроса работников, ищущих работу)



ИСТОЧНИК: KELLY SERVICES

Экзамены для отличников

Международные фирмы предлагают мало вакансий и жестко отсеивают кандидатов, но это не останавливает выпускников-отличников

**КАК
ВЫДЕРЖАТЬ
КОНКУРС
В 100 ЧЕЛОВЕК
НА МЕСТО**

В московском офисе международной консалтинговой компании McKinsey работает 400 человек, и каждый день в компанию приходят десятки резюме. На одну вакансию претендует по 100 человек, рассказывает Владимир Чернявский, партнер McKinsey. Он говорит, что раньше компания часто набирала кадры из регионов, особенно из тех, где традиционно было сильное школьное и вузовское образование. Но в последнее время акцент сместился в сторону выпускников ведущих вузов. Причина проста: лучшие вузы готовят сильных специалистов, студенты изначально проходят строгий отбор – сначала при поступлении, а потом во время обучения, говорит Чернявский. И в McKinsey их ждут дальнейшие испытания: на этапе оценки резюме наниматель проверяет академическую успеваемость, участие в стажировках и кейс-чемпионатах. Самых сильных кандидатов тестируют на аналитические способности. И только самые лучшие доходят до первого собеседования, а всего соискателям предстоит шесть собеседований: три с руководителями проектов и три с партнерами.

СТО К ОДНОМУ

После массовых сокращений на рынок труда выплеснулось множество опытных и квалифицированных кадров, которые конкурируют с выпускниками за рабочие места. С этими трудностями сталкиваются и выпускники ведущих вузов, говорит Денис Каминский, руководитель интернет-портала для трудоустройства молодежи Future Today. И работодатели ужесточают правила отбора. Например, в компании Mars, которая заняла в рейтинге самых привлекательных работодателей для студентов экономических специальностей 14-е место, вчерашние выпускники проходят четыре этапа отбора на программу подготовки менеджеров, рассказывает Наталия Родионова, представитель Mars Chocolate. Большой отсев происходит уже на стадии обработки резюме. Потом соискателям предлагают пройти тесты на анализ числовых и вербальных способностей. Затем с оставшимися кандидатами проводят видеособеседования, они участвуют еще в групповой дискуссии и проходят несколько индивидуальных собеседований. Уцелевших кандидатов приглашают на процедуру под названием «центр профессионального отбора». Целый день соискатель проходит финальные собеседования и решает кейсы, после чего компания принимает окончательное решение о найме. В этом году на программу будут приняты 22 человека, уточняет Родионова. Всего в Mars работает более 7000 сотрудников в России.

Мария Погребор
Ведомости

А интернет-компания «Яндекс» в этом году объявила набор на стажировки и получила несколько тысяч откликов, рассказывают представители компании. Понятно, что компания сможет принять меньше десятой части претендентов. Стажировка приравнивается к работе в компании, с каждым участником программы заключается договор.

Яна Козловская, выпускница Высшей школы экономики (ВШЭ), а ныне директор по рекрутингу The Boston Consulting Group в России и СНГ, рассказывает, что она прошла тесты на логику и математические навыки, решила бизнес-кейсы на собеседовании и попала в тот 1% кандидатов, которых компания принимает на работу после многочисленных раундов собеседований. Попасть в The Boston Consulting Group настолько сложно, говорит Козловская, что до последних собеседований доходят только люди, которых она называет «местными звездами», лучшие в школе и в вузе.

По словам Анастасии Стасевой, директора по развитию бизнеса «Агентства Контакт», отсеявшиеся идут в компании помельче. Но это отнюдь не значит, что они получают второсортную работу, говорит она. Просто в компаниях среднего и малого бизнеса нужны не столько лидерские качества, сколько гибкость в работе с клиентами.

ГОТОВЯТ С МЛАДЫХ НОГТЕЙ

Во всем мире ведущие компании нанимают выпускников лучших вузов, говорит Пьер Ветли, партнер компании Bain & Company в Москве. Но в России борьба за лучших выпускников приобрела куда более острый характер, чем в других странах, из-за демографической дыры 1990-х гг., говорит Стасева. Выпускников физически мало, и компании пытаются еще в вузе привлечь их внимание. По словам Георгия Самойловича, руководителя группы подбора персонала агентства «Юнити», международные консалтинговые компании проводят семинары на экономических факультетах таких вузов, как ВШЭ или Российская экономическая академия им. Плеханова, организуют стажировки, а их практики и кейсы используются в учебных курсах.

Райффайзенбанк в 2015 г. впервые провел конференцию Raiffeisen Involve, на которую пригласил более 200 студентов. После мероприятия, говорит Владимир Химаных, управляющий директор по работе с персоналом Райффайзенбанка, компания получила более 2500 заявок от студентов, из которых на стажировку после жесткого отбора смогут попасть только 22 человека.

СМОТРЯТ НА ЗАПАД

В «Норильском никеле» выпускников ведущих вузов ценят за хороший уровень подготовки, но считают, что звездные выпускники нетерпеливы и хотят слишком быстрого карьерного роста, не соответствующего их опыту, рассказывает представитель компании. По словам Чернявского, многие выпускники-отличники потому стремятся устроиться в международные компании, что рассчитывают продвигаться по службе и уехать на работу на Запад. Попав в McKinsey, они надеются из московского офиса перейти в офис компании в Нью-Йорке или Лондоне. «Мы убеждаем ребят не уезжать из своей страны и умерить амбиции. Мы берем людей с чувством смирения и открытых к новым знаниям», – говорит Чернявский. ■

САМЫЕ ПРЕСТИЖНЫЕ

В рейтинге **Changellenge** самых привлекательных работодателей для студентов-отличников ведущих вузов 1-е место заняла компания McKinsey (**28,6%** респондентов хотят там работать), 2-е – The Boston Consulting Group (**18,9%** респондентов), 4-е – Bain & Company (**10,7%**). На 3-м месте оказалась популярная у молодежи интернет-компания Google (**16,6%**). На 5-м месте – EY (**10,4%**). «Газпром» и «Газпром нефть» поделили 8–9-е места (по **9,6%**).

10 промахов в соцсетях, которые точно испортят вашу карьеру

По записям и фотографиям в фейсбуке, твиттере или «В контакте» работодатели судят о профессионализме, уровне адекватности, о том, как человек ведет себя в публичном пространстве

**НУ ПОСМОТРИТЕ
НА ЕЕ ФЕЙСБУК –
ОНА ТАКАЯ
ИНФАНТИЛЬНАЯ,
БУДЕТ НЫТЬ...**

Социальные сети давно стали неотъемлемой частью реальной жизни. Прошло лет пять, как мы перестали относиться к ним как к инструменту социализации в огромном мире. Это стало просто обычным делом. Теперь у каждого в профиле можно найти личные фотографии, политические взгляды, друзей, врагов, коллег. И совсем не удивительно, что хантеры используют всю эту информацию в работе.

Я работаю хантером 12 лет. И знаете, что я делаю в первую очередь, когда нахожу кандидата? Захожу в его профили в соцсетях. Так делают все работодатели, хантеры, рекрутеры, HR-компании, руководители, потенциальные клиенты и партнеры. По страничкам судят о профессионализме, уровне адекватности, о том, как человек ведет себя в публичном пространстве. Задача любого кандидата – избежать подобных комментариев: «Ну посмотрите на ее фейсбук, она такая инфантильная, будет ныть и т. д.». Для хантера большой риск представить неподходящего кандидата, а так как странички в сетях доступны и уже сейчас являются частью представления кандидата работодателю, то рекомендовать человека со странным профилем – это риск.

И я совсем не драматизирую, все еще хуже, чем можно себе представить! Не так давно я предлагала кандидатов в одну большую и хорошую компанию. На вопрос: «Как тебе этот кандидат?» – мне ответили, что бордовое платье с таким глубоким декольте и томная поза не совсем то, что они хотят видеть в начальнике управления.

Я специализируюсь на поиске и оценке PR- и маркетинг-директоров. Но даже они совершают те же самые ошибки, что и большинство соискателей. Приведу лишь самые частые ошибки соискателей в соцсетях.

Ольга Дементьева
руководитель
агентства HR4PR

- 1 Странная аватарка.** Представьте, что эту фотографию вы используете для сайта компании. Не подходит? Значит, она не должна быть у вас в соцсети. Никаких рисованных персонажей, фото с оружием, любимой собаки. Вполне возможна чуть менее формальная фотография, чем в резюме, но... не переборщите.
- 2 Много личных фотографий, которые не должны видеть клиенты и работодатели.** Фото в купальниках, фото из спортзалов с кубиками, домашние вечеринки и проч. Просто забудьте об этом и смотрите дома в темной комнате за плотными занавесками.
- 3 Много записей на одну и ту же тему, не связанную с работой.** Например, много постов про ребенка или про бег и спорт. Это, бесспорно, хорошо, что вы прекрасная любящая мать или увлечены марафонами. Но работодателю нужны не мама и не бегун.
- 4 Только перепосты.** Э... мы точно можем себе позволить пиарщика (маркетолога, рекламщика), который не умеет создавать контент? Нет, соискатель сразу становится непрофессионалом в глазах будущего начальства.
- 5 Негатив.** Можно как угодно относиться к уничтожению сыра, падению курса, часам пресс-секретарей, но мало кому нужны эмоции на работе. Человек завтра забудет про это, а работодатели – нет.
- 6 Политика.** А если ваши взгляды с работодателем разойдутся?
- 7 Творчество.** Талантливый человек талантлив во всем, но творчество бывает разным и не всем понятным. Подумайте, стали бы вы на интервью читать свои стихи?
- 8 Активность в сетях.** Одно дело, если это необходимо и есть причина для такой активности, причем лучше бы она была связана с работой. Другое дело, если ваш руководитель каждый день в ленте видит, чем вы занимаетесь и о чем думаете. Вы правда этого хотите?
- 9 Друзья.** Скажи мне, кто твой друг... Например, если вы дружите с 50 хантерами, а не с 1–2 профильными, то это показатель того, что вы отчаянно ищете работу.
- 10 У вас нет странички в Facebook?** Это показательно для тех, кто занимается продвижением, пиаром или маркетингом. Однажды я общалась с владельцем крупной компании, который решил заменить PR-директора, потому что у того нет странички в Facebook.

Пора взять себя в руки и относиться к социальным сетям как к работе, а не как к развлечению. И до встречи в сети. ■



Это, бесспорно, хорошо, что вы прекрасная любящая мать или увлечены марафонами. Но работодателю нужны не мама и не бегун

Требуются офисные рабы

Работодателям стали не нужны еще недавно приветствовавшиеся карьерные амбиции сотрудников, лояльность и командный дух. Востребованы ответственность и эмоциональная стабильность – эти тенденции наметились в кризисном 2015 году

**ЯВНЫЕ
КАРЬЕРИСТЫ
ПОДНИМАЮТ
ТОНУС
КОЛЛЕКТИВА,
НО ДЛЯ ЭТОГО
ДОСТАТОЧНО
ОДНОГО-ДВУХ**

В бизнес-литературе часто говорится, что лояльность работодателю и стремление к карьерному росту – важные качества любого профессионала. Однако опросы российских работодателей показывают, что эти вещи сейчас для них второстепенны. Из личных качеств потенциального работника компании больше всего ценят ответственность и эмоциональную стабильность. И при этом от него не ждут карьерных амбиций, говорится в отчете по итогам опроса, который в апреле – мае 2015 г. провел исследовательский центр портала Superjob во всех федеральных округах. Темой исследования стали так называемые мягкие навыки (soft skills) – личные качества сотрудников, не имеющие отношения к профессии, но повышающие эффективность работника. В опросе приняли участие 10 000 менеджеров по персоналу российских компаний. Исследователи интересовались, какими личными качествами, с точки зрения рекрутеров, должны обладать сотрудники – представители 20 профессий. Среди них – дизайнер, врач, менеджер по закупкам, операционист в банке, маркетолог, инженер, менеджер по работе с клиентами, юрист, бухгалтер, программист и даже курьер и грузчик. Результаты исследования оказались весьма неожиданными – как выяснилось, по сравнению с докризисными годами система ценностей у работодателей радикально изменилась.

ИГРЫ БОЛЬШЕ НЕ НУЖНЫ

Лидером среди личных качеств, очень желанных для всех работодателей и всех профессий, стала ответственность, делятся выводами исследователи. На 2-м месте по популярности – эмоциональная стабильность претендента. Важными можно считать качество или черты характера, которые сочли таковыми более 50% участников опроса. Личную ответственность за результаты труда менеджеры по персоналу считают значимым качеством для 16 из 20 профессий. В то же время умение работать в команде сейчас не столь востребовано – оно весомо лишь для трех профессий. Еще меньше интересует работодателей лояльность – только в двух профессиях из 20 респонденты признали ее значимость.

**Елена Горелова
Мария Подцероб**
Ведомости

В период бурного роста бизнеса главной задачей становится набор и удержание персонала, чтобы люди не разбежались к конкурентам, говорит Артем Зюрюкин, генеральный директор компании Zartis Russia (сейчас – гендиректор GlobalHRU), которая специализируется на онлайн-рекрутинге. На этой стадии принято играть с сотрудниками в игры вроде укрепления командного духа и развития лояльности и в прочую ерунду, уточняет он. Но в кризис люди априори становятся гораздо лояльнее и оказаться без работы боятся больше всего, объясняет Зюрюкин.

Ответственность, эмоциональная стабильность и умение адаптироваться к переменам – вот тройка навыков, которые выходят на первый план, убежден Зюрюкин. Правда, в исследовании Superjob ничего не говорится об умении адаптироваться. Хотя это качество особенно востребовано в последние годы, подмечает эксперт: «Маркетолог, который привык работать с большими бюджетами, должен уметь перестроиться, чтобы вписаться в маленький бюджет, а не заикливаться на старых методах». Или, к примеру, разработчик IT-продуктов для удержания клиентов должен предложить более дешевый продукт, поскольку это актуально во времена, когда все сокращают издержки.

ЧТО ПЕРВИЧНО

Больше всего ответственности работодатели ждут от курьеров (88% респондентов сообщили, что считают это качество важным), бухгалтеров (87%) и врачей (80%). А самыми безответственными профессиями участники опроса сочли дизайнера и PR-менеджера – только 38 и 44% респондентов соответственно ищут в соискателях эту черту характера.

Самыми эмоционально устойчивыми должны быть учителя, за это проголосовали 86% участников опроса, 79% ждут этого от менеджеров по персоналу и 74% – от секретарей. Эти ожидания работодателей вполне закономерны: представители этих трех профессий работают с людьми.

С инвестбанкирами та же история. На рынке труда полно работников с прекрасным уровнем образования, хорошо подвешенным языком и умением себя презентовать, замечает Наталья Анненская, директор по корпоративному управлению инвестиционной компании «Метрополь»: «Но в кризис такие люди не нужны, зато ценятся те, кто засучив рукава берется за работу и выполняет конкретные задания. Возможно, требования к кандидатам сегодня стали примитивнее и грубее, чем раньше, но сейчас не время бантиков и рюшечек». Работодателям важны конкретные результаты, поэтому так высоко ценятся ответственность и эмоциональная устойчивость, говорит она. Умение хорошо выполнить свою работу здесь и сейчас становится важнее, чем лояльность работника и его приверженность идеологии компании, продолжает Анненская.



Лидером среди личных качеств, очень желанных для всех работодателей и всех профессий, стала ответственность. На 2-м месте по популярности – эмоциональная стабильность претендента

МИРОВЫЕ ПРИОРИТЕТЫ

The Boston Consulting Group и **Всемирный экономический форум** в 2015 г. опубликовали итоги своего международного исследования «Новый взгляд на образование». Они выделили 16 видов знаний и навыков, помогающих сделать карьеру в ближайшем будущем. От сотрудников требуются не столько знания, сколько мягкие навыки, они становятся главными: умение работать в команде, любознательность, инициативность, критическое мышление и умение решать сложные задачи.

ИДЕАЛЬНЫЙ ИСПОЛНИТЕЛЬ

Сейчас самый востребованный работник – это офисный раб, подмечает Владислав Быханов, партнер хедхантинговой компании Cornerstone: «Он послушен, ответственен, толков, знает свое дело и место».

Готовности к переработкам работодатели ждут в первую очередь от менеджеров по туризму (54%) и бухгалтеров (50%), говорится в исследовании. Однако готовность к переработкам хотят видеть у представителей всех профессий – например, минимальный уровень ожиданий по всем 20 специальностям составляет 28%.

В 2014 г. Cornerstone заключила контракт с крупной авиакомпанией, на встрече много говорилось о бренде работодателя и усилении лояльности коллектива, рассказывает Быханов. Через год, по его словам, заказчик попросил хедхантеров забыть об этом и вести переговоры с кандидатами в совершенно ином ключе: мол, есть такая-то работа за такие-то деньги, нужен профессиональный исполнитель.

Карьеристы работодателей и вовсе сейчас пугают, считает Анненская: «Человек с карьерными амбициями ставит на 1-е место саморазвитие и собственное финансовое благополучие». По ее наблюдениям, такие люди всегда считают, что им недостаточно платят, и больше склонны к воровству, за ними нужен глаз да глаз. Правда, 1–2 таких сотрудников на каждом направлении можно держать, чтобы они повышали тонус коллектива, но много таких людей в компании набирать не стоит, резюмирует Анненская.

Стремление к карьерному росту сегодня явный аутсайдер среди наиболее востребованных качеств соискателей, судя по данным Superjob. Больше всего работодатели приветствуют карьерные устремления у менеджера по продажам, но все равно в пользу этого качества высказалось только 28% респондентов.

ТРЕБУЮТСЯ ОПТИМИСТЫ

Довольно противоречиво респонденты оценивают такое качество, как умение работать в команде. Способностей к командной работе ждут от маркетологов, менеджеров по персоналу, а вот юристам, бухгалтерам и секретарям они не нужны вообще, говорят менеджеры по персоналу.

Чтобы компания удержалась на плаву в нестабильное время, нужны люди, которые выполняют то, что обещают сделать, не поддаются паническим настроениям и умеют быстро перестроиться под рынок, резюмирует Зюрюкин. Сейчас всем нужны оптимисты. Эмоциональная нестабильность, постоянные жалобы на обстоятельства плохо влияют на продуктивность не только этого сотрудника, но и его коллег, убежден Зюрюкин. ■

Нюансы оформления резюме важнее профессиональных качеств

Оказывается, можно годами сидеть без работы из-за неправильно составленного резюме. Портал Superjob проанализировал 120 000 резюме и выяснил факторы, влияющие на число просмотров работодателями

■ Григорий Шанаев недавно устроился директором по маркетингу в одну компанию в сфере фэшн-индустрии. Он уверяет, что на поиски новой работы ушло совсем немного времени, он практически не делал перерыва в трудовом стаже. Он думает, что так быстро устроился на работу потому, что правильно составил резюме. В нем он сделал акцент на своих достижениях, описал, как на предыдущем месте работы создал централизованную службу маркетинга вместо 13 маркетинговых подразделений, каждое из которых отвечало за отдельно взятый бренд. Однако, как уверяют эксперты, в нашей стране это скорее редкий случай.

В России нет культуры самопрезентации, поэтому у нас днем с огнем не сыскать кандидатов, которые правильно составляют резюме и умеют себя продавать, полагает Алена Владимировская, гендиректор кадровой компании Pruffi. Она уверяет, что лишь 7–8% кандидатов присылают ей адекватные резюме. «И каких только резюме я не видела: в виде рисунка, инфографики, не поддающейся расшифровке, и даже поэмы», – рассказывает рекрутер. Труднее других написать резюме дается молодым, неопытным кандидатам и соискателям, много лет не менявшим работу, считает Татьяна Баскина, заместитель генерального директора по работе с профессиональными сообществами кадрового холдинга «Анкор». По ее оценке, доля неудачных резюме на рынке труда колеблется от 10 до 30% в зависимости от отрасли и профессиональной сферы.

Недавно исследовательский центр портала Superjob изучил 120 000 резюме жителей Москвы, претендующих на места с полной занятостью, чтобы проанализировать, какие факторы влияют на число просмотров работодателями резюме в интернете. Результаты оказались нетривиальными.

Прежде всего выяснилось, что работодатели, вопреки сложившемуся среди соискателей мнению, все-таки читают резюме – анкет, которые ни разу не просматривались рекрутерами, оказалось всего 10%. Несмотря на кризис, есть целый ряд отраслей, где спрос на кандидатов по-прежнему высок. Это, например, фармацевтика, рынок потребительских товаров, компьютерные технологии, рассказывает Маргарита Тяжова, менеджер по развитию бизнеса Naus. Очень востребованы соискатели и в сфере производства, добавляет к этому Баскина.

**ЕСЛИ ВАМ
НЕЛЬЗЯ ЗВОНИТЬ
ПОСЛЕ 6 ВЕЧЕРА,
ТО МОГУТ НЕ
ПОЗВОНИТЬ
НИКОГДА**

Мария Подцероб
Ведомости

Работодатели, вопреки сложившемуся среди соискателей мнению, все-таки читают резюме – анкет, которые ни разу не просматривались рекрутерами, оказалось всего 10%

КАКОВ КАНДИДАТ

Владимирская вспоминает, как недавно к ней пришла 50-летняя кандидатка, которая 20 лет проработала в одной компании и уже 1,5 года сидела без работы. Владимирская взглянула на ее резюме и вынесла наверх строчку из середины текста, в которой говорилось об уникальном опыте кандидатки. «На следующий день она получила сразу восемь приглашений на собеседование. Причем среди откликнувшихся работодателей была компания, куда она уже четыре раза до этого посылала резюме», – заключает эксперт.

Исследование Superjob.ru показало, что на частоту просмотров резюме в интернете влияют естественные параметры резюме, которые кандидат не в силах изменить. Так, резюме бездетных кандидатов просматривают на 1% чаще, а анкеты соискателей моложе 44 лет изучают на целых 13% чаще, чем анкеты людей постарше. Рекрутеры тем не менее советуют возрастным соискателям не скрывать свой возраст. Ведь к 50 годам человек становится настоящим профессионалом. В резюме лучше не расписывать подробно личные качества, потому что работодатели уже устали от «стрессоустойчивых» и «коммуникабельных» кандидатов, говорит представитель Superjob Иван Кузнецов. А надо делать акцент на опыт, связи и экспертизу, считает эксперт.

Тем не менее, как показало исследование Superjob, на число просмотров точно так же влияют и факторы, которые кандидат вполне в силах изменить, – это оформление резюме и акценты, которые расставляет сам соискатель.

БЫТЬ ГИБКИМ И МОБИЛЬНЫМ

Кандидат не может изменить свой возраст или написать, что у него нет детей, когда они на самом деле есть. Зато другими характеристиками, как показало исследование Superjob.ru, он вполне может управлять. Например, такая банальная вещь, как отсутствие ограничений на способ связи, увеличивает количество просмотров резюме в интернете на 1%, а готовность к переезду и командировкам дает преимущество в лишний 1,5% просмотров.

Есть кандидаты, которые разрешают звонить им только, например, до 6 вечера. Ограничение сразу вызывает вопрос, насколько кандидат заинтересован в работе и насколько он гибкий человек, делится своим опытом Тяжова. Что до готовности к переездам и командировкам, то тут многое зависит от требований компании. Если позиция предполагает командировки, то это изложено в описании вакансии. Странно было бы увидеть на таком собеседовании кандидата, не готового к переездам, замечает эксперт.

В России давно существует проблема мобильности персонала, но в кризис кандидаты стали активнее рассматривать возможности переезда. Во многих отраслях, например в агросекторе или фармацевтике, динамика развития рынка лучше в одних регионах, чем в других. Поэтому туда и едут, объясняет Баскина.

ЧИТАЮТ И ПРИГЛАШАЮТ

По данным Superjob.ru, анкету среднестатистического кандидата в Москве рекрутеры просматривают в среднем 5,2 раза в месяц. 22% соискателей, приславших резюме на вакансию, получают приглашение от рекрутера на собеседование, а один из 10 соискателей приглашается как минимум на три собеседования.

НЕ БЫТЬ ЗАНУДОЙ

Есть кандидаты, которые напишут о себе две строчки и считают, что этого достаточно, и дело не в том, что они ленивы. Обычно так поступают люди, работающие в крупных и известных компаниях. Они уверены в себе и готовы сообщить подробности своей биографии только на личной встрече с рекрутером, делится впечатлениями Тяжова. «Я обычно убеждаю их все-таки поработать над своим резюме. В большинстве случаев это достойные кандидаты», – говорит она. Гораздо меньше рекрутеры любят получать бесконечные трактаты на четыре листа, где человек во всех подробностях описывает свою биографию, продолжает Тяжова. «Такие кандидаты много говорят, но невозможно понять, какова их эффективность», – поясняет эксперт. Любое резюме должно включать такие обязательные рубрики, как контакты, образование, опыт работы, достижения, персональные данные, личные качества, уточняет Баскина из «Анкора». Подробно нужно описать лишь последние пять лет своего рабочего опыта, добавляет Тяжова. По данным Superjob.ru, полноценно заполненное резюме на 4% повышает частоту просмотров анкеты соискателя в интернете.

Но чаще всего работодатели обращают сейчас внимание на анкеты соискателей, указавших конкретную сумму зарплатных ожиданий. Вероятность просмотра таких резюме увеличивается на 5%, показало исследование Superjob. А резюме, где указан доход «по договоренности», пользуются меньшим успехом. У рекрутеров есть тому объяснение. «Человек, который указал конкретную сумму, больше уверен в себе. Он в силах оценить рынок труда и четко себя спозиционировать», – говорит Тяжова. А кандидат, указавший зарплату «по договоренности», наверняка меньше осведомлен и не так уверен в себе. Возможно, он давно ищет работу, уже отчаялся найти что-то подходящее и не хочет отпугивать потенциального работодателя своими высокими ожиданиями. Не исключено и то, что на собеседовании он начнет торговаться и демпинговать, рассказывает эксперт.

Сами соискатели придерживаются другого мнения. Шанаев говорит, что не указывал в резюме точной суммы ожидаемой зарплаты, потому что рынок сейчас все время меняется и уровень заработка логичнее обсуждать с работодателем лично на собеседовании. Рекрутеры соглашаются с тем, что работодатели обращают сейчас особое внимание на достижения сотрудника. Эффективный менеджер имеет все шансы на трудоустройство, даже если в его резюме полно огрехов. ■



В США претенденты берут работу **штурмом**

Американские работодатели растянули процесс найма сотрудников вдвое. От кандидатов требуются недюжинные толстокожесть и изобретательность

ЕСТЬ ФИРМЫ, КОТОРЫЕ ВАС ИСПОЛЬЗУЮТ: ЗАИМСТВУЮТ ИДЕЮ, А РАБОТУ НЕ ПРЕДЛАГАЮТ

Сейчас на поиски и отбор нужного специалиста американские компании тратят в среднем 23 дня, а в 2010 г. тратили 13 дней, по данным сайта Glassdoor. Главный экономист сайта Glassdoor Эндрю Чемберлен проанализировал около 350 000 историй трудоустройства, рассказанных посетителями сайта. По его словам, наем на работу сейчас все больше напоминает кастинг в престижное реалити-шоу. Кандидатам приходится переживать интервью не только с начальством, но и с командой потенциальных коллег, писать бизнес-планы или проходить множество тестов. Все больше компаний подключают к процессу найма юристов. Многие вводят предварительные телефонные интервью, добавляющие к процессу найма еще 6,8–8,2 дня, по данным Glassdoor. Другое поветрие – групповые собеседования кандидатов. На это уходит 5,6–6,8 дня. Еще на несколько суток растягиваются тесты, как профессиональные, так и личные.

В наше время кандидатам имеет смысл при первом же контакте по поводу работы запрашивать расписание всех собеседований и тестов и интересоваться, когда будет приниматься окончательное решение, советует вице-президент по кадрам компании Osram Sylvania Дэвид Опп. Но не следует, по мнению партнера консалтинговой компании Keystone Partners Элен Варелас, называть работодателя с вопросами вроде «что еще от меня требуется?». Варелас советует не тратить время даром, пока ждешь собеседования, а поболтать с администратором. Роб Уолтерс, например, перед собеседованием разговорился с менеджером по кадрам из понравившейся компании. И потом он послал ему ссылку на интересную статью по хобби и поддерживал переписку. Правда, процедура найма так затянулась, что Уолтерс успел выйти на работу в другую фирму. «Но я хотел быть уверен, что они про меня не забывают», – говорит Уолтерс. Через полгода ему все-таки предложили интересную работу в первой компании.

Тесты на профессиональные и личные качества отличаются поразительным разнообразием. Кому-то приходится вести воображаемое рабочее совещание, другим подбрасывают кейс за кейсом. Провал теста совсем не обязательно ставит крест на кандидате, вспоминает консультант по карьере Робин Райан.

Не справившийся с выдуманным кейсом кандидат написал письмо нанимателю, где на реальных примерах рассказал, как ежедневно применяет навыки, которые должен был выявить тест. Его наняли.

Кое-где кандидатов просят написать бизнес-план или стратегию. Будьте осторожны, предупреждает президент ClearRock Лаура Пуассон. Одна из клиенток Райан потратила несколько недель на маркетинговый план для ритейлера и презентовала его топ-менеджменту. Она была лучшей из лучших, признался ей сотрудник отдела кадров. Но после презентации ритейлер решил не нанимать никого. «Есть компании, которые заставят вас отработать на полную катушку, заимствуют идею – а работу не предложат», – констатирует Райан. Президент Keystone Partners Ральф Роберто советует давать поменьше аналитики на слайдах и в письменном виде, а сделать упор на личную беседу.

Один из самых больших вопросов для соискателей – что делать, если вторая или третья компания в списке желаемых мест работы сделала предложение, а первая все еще тянет с ответом. Один из клиентов карьерного консультанта Роберта Хеллмана отправил понравившейся компании письмо, выдержанное в благожелательном тоне: «Я очень ценю возможность работать с вами. С другой стороны, я веду еще ряд переговоров – и они продвигаются куда быстрее. Если я могу что-то сделать, чтобы ускорить ваше решение, дайте мне знать». Работодатель быстро назначил дату финального собеседования, и человек получил место. ■

Перевел Антон Осипов



Не справившийся с выдуманным кейсом кандидат написал письмо нанимателю, где на реальных примерах рассказал, как ежедневно применяет навыки, которые должен был выявить тест. Его наняли



Как стать эффективным менеджером в России

Это заблуждение, что в России путь по карьерной лестнице слишком трудный и долгий. Напротив, он проще, чем в Китае, Мексике или Японии. А российские топ-менеджеры – одни из самых молодых в мире

**НА ЧЕЛОВЕКА
ЗА 30 СМОТРЯТ
С ПОДОЗРЕНИЕМ,
ЕСЛИ ОН ВСЕ
ЕЩЕ МЕНЕДЖЕР
ПРОЕКТОВ**

Статус менеджера среднего звена – желанная цель для молодых, рвущихся в бой офисных солдат. Именно на менеджерах среднего звена держатся компании. Но сам middle-manager – несчастный человек: спрос с него колоссальный, практически как с топ-менеджера, но ресурсов и полномочий у него в руках несравнимо меньше, чем ответственности. Поэтому карьерная лестница оказывается для него особенно коварной.

Младшие менеджеры, мечтающие о вожденном кресле начальника управления или департамента, любят поговорить о социальном лифте. И посоветовать, что лифт не работает. Мол, в США есть американская мечта. Даже в Китае появилась своя, китайская, мечта. А вот в России нет ни мечты, ни лифта – только лестница. Причем с провалившимися ступеньками. Но я не могу разделить нытье по поводу «нелифтоподъемности» по той простой причине, что я поработал во многих странах и далеко не везде дела обстоят так хорошо, как в России. Да, не удивляйтесь – здесь все хорошо.

Начну с Японии, где главным критерием, по которому тебя продвигают вверх, является твой возраст. Физический возраст плюс стаж работы в компании, что часто почти совпадает, потому что японец устраивается в компанию, едва научившись ходить, а уходит уже на пенсию, сопровождаемый правнуками, которые ведут его под руки. 20 лет безупречной службы? Хорошо, мы учтем это обстоятельство лет через 10, а пока ты побудешь джуниором. Ты можешь быть крут. Ты можешь быть очень крут. Но если ты молод, тебе придется подождать. Примерно лет 15–20.

Майкл Тач
президент
компании «Связной»
(должность указана на
момент написания статьи,
с 24.03.2016 – главный
исполнительный директор
«М.видео менеджмента»)



Китаец учится как проклятый. И вот человек с блестящим образованием, растолкав толпы соперников, устраивается наконец на должность «подносить чай» или «открывать дверь автомобиля»

Перенесемся в соседний с Японией Китай – и застанем еще более веселую картину. Это Япония, помноженная на 1,5 млрд населения. Безумная конкуренция. Китаец учится как проклятый. И вот человек с блестящим образованием, растолкав толпы соперников, устраивается наконец на должность «подносить чай» или «открывать дверь автомобиля». Я не утрирую. И ему нужно очень постараться, поднося чай, чтобы на него обратили внимание, несмотря на то что он еще умеет решать интегральные уравнения и помнит 124-й разряд числа «пи». Но тут включается чисто японский принцип: подносить чай придется очень долго.

А вот мы оказываемся в Мексике, и тут уже все меняется кардинально. Здесь нет суеты – практически все предопределено. Или ты родился в семье, которая владеет бизнесом, – и тогда ты просто становишься директором в этой семейной компании. Или ты не родился в семье, которая владеет бизнесом, – и тогда шанса стать директором компании у тебя практически нет. Можно, конечно, попытаться обмануть систему. Твой отец торговал подержанными шинами в палатке у дороги. Ты построил отдельную хибару, чтобы торговать новыми шинами, а дети клиентов твоего отца стали твоими клиентами. Твой сын заведет еще три хибары, и у него будет уже сеть. А вот внук сможет построить здание из камня, поставит кондиционер и будет восседать на веранде в белой шляпе. Если вам кажется, что я преувеличиваю, задумайтесь над тем, что абсолютно все крупные и средние компании Мексики – семейные. Причем, достигнув вершины веранды, вы вряд ли возьмете на должность регионального менеджера человека с улицы. У вас же много родственников.

И когда наши подростки стонут: «Мне уже 25, а я все еще младший менеджер», они хотят, чтобы в России было все как в США, потому что в США молодым всегда дорога. Уже при найме тебе говорят, что ты станешь руководителем компании. Вот просто не сомневайся. Тебя тренируют так, как будто это случится прямо завтра. Тренеры. Коучинг. Практики и семинары. Когда наконец тебя поднимают на ступень старшего менеджера, у тебя в голове столько знаний, что ты в самом деле мог бы возглавить транснациональный холдинг. Тут есть проблема, потому что число руководящих позиций ограничено, а количество хорошо тренированной и мотивированной молодежи в США огромное, и тот, кто получил «всего лишь» среднюю менеджерскую должность, вполне может закручиниться, что перерос ее уже давно – где-то после 41-го тренинга.



Российская практика – это смесь всех перечисленных практик плюс характерная для загадочной русской души непредсказуемость. Свойственен ли российским компаниям жесткий эйджизм, как японским? В некоторых госкомпаниях можно найти оазисы с ветеранами советских корпоративных войн, но в целом – скорее нет. Напротив, на человека за 30 начинают смотреть с подозрением: ты все еще менеджер проектов? Тебе пора нанимать себе подчиненных в отдел, а не заниматься самому. Есть ли в России семейственность, как в Мексике? Конечно, лучше родиться в семье олигарха хотя бы ради того, чтобы получить хорошее образование, но вообще-то ты и так сможешь его получить. Любят ли в России тренинги, поощряют ли рост сотрудников или скорее боятся вырастить себе конкурента? И то и другое. В России много говорят о личном развитии, но делают по сравнению со Штатами очень мало. Тем не менее именно на США больше всего похоже то, что мы видим в России, но с существенными поправками.

В России львиная доля назначений происходит по принципу «этот классный парень такой результативный – пусть теперь он будет руководителем отдела». А парень к миссии, может быть, совсем и не готов. Однако уже через неделю с него начинают требовать героических подвигов, забыв, что он людьми управляет от силы дней 5–6. Наверное, именно поэтому в запросах рекрутеров так много места уделяется «энергичности», «готовности к переработкам» и «стрессоустойчивости».

Надеюсь, я уже убедил вас, что в России сделать карьеру очень даже возможно – в конце концов, именно здесь топ-менеджеры одни из самых молодых в мире. ■

БЫВАЕТ ПО-ДРУГОМУ

Егор Ворогушин, консультант

компании Nau Group:

Задачи менеджера, повышенного из рядовых сотрудников, радикально меняются – теперь он должен управлять людьми. Но организация не готовила его к этому. Все это приводит к тому, что в глазах топ-ов средний менеджмент выглядит универсальным блокатором изменений.

А в глазах сотрудников они надсмотрщики, назначенные высшим руководством. Сами менеджеры выгорают и превращаются в неврастеников, работая, по сути, на трех работах, каждая из которых сложна сама по себе: управление подчиненными, управление своим руководителем, управление отношениями с коллегами.

Кого ждут в крупных компаниях

Работодателям невыгодно переучивать даже 18-летних, если те не обладают необходимыми для работы личными качествами

В больших компаниях хотят видеть быстро мыслящих, инициативных кандидатов, нацеленных на результат. Важнейшее из современных требований к молодому специалисту вне зависимости от его профиля – умение работать с информацией. Значение скорости, точности восприятия информации, необходимости быстро обрабатывать и анализировать большие объемы данных сейчас возрастает. Все более ценным качеством становится проектное мышление. Умение видеть образ результата, разбивать задачу на этапы, планировать, ставить приоритеты и доводить проект до конца – отличное конкурентное преимущество построения карьеры в любом бизнесе. Нацеленность на результат, гибкость, способность быстро переключаться с решения одной задачи на другую, многозадачность как таковая – без всех этих навыков будет трудно добиться успеха в современном корпоративном мире. Иметь не просто лидерские склонности, но и проактивную жизненную позицию. Быстро реагировать на ситуацию в бизнесе, а главное – быть активным внутри организации, лидером, готовым прикладывать экстра-усилия и вести за собой других людей.

Не раз обжегшись на найме компетентных, но «неправильных» сотрудников, бизнес сегодня все чаще даже при найме на стартовые позиции начинает использовать ситуационные тесты, так называемые situation adjustment test. Набор кейсов, которые необходимо решить кандидату, выявляет не столько его профессиональные навыки, сколько стереотип поведения. Несложно объяснить сотруднику, чем продукт компании отличается от продукции конкурента. Или научить банковского служащего правильно составлять заявку на кредитный договор. А вот переучить, перевоспитать человека, который к 18–20 годам не сформировал в себе правильные личностные склонности, практически невозможно. Простой пример такого теста. Рабочий день заканчивается в 18.00. На часах 18.15, сотрудник уже собирается уходить, его ждет дома мама, любимая жена или друзья в пабе. Но в этот момент раздается звонок начальника, он сообщает о срочном запросе клиента. Ему необходима ваша помощь, чтобы этот запрос отработать. Что вы будете делать? Вариантов ответов несколько. Просто проигнорировать (не услышал, не увидел); и пойти домой; найти коллегу, на которого можно переложить задачу, и свалить на него ответственность; решать задачу самому.

Если у человека в базе не тот стереотип мышления, не тот паттерн поведения, который нужен бизнесу, переучить такого человека очень дорого. И скорее всего он не сможет быть успешным в бизнесе. Но практические все перечисленные навыки и склонности можно развить, в это надо вкладываться активно, начиная с самых юных лет, с начальной школы. ■

**СТЕРЕОТИП
ПОВЕДЕНИЯ ВСЕ
ЧАЩЕ ВЫЯВЛЯЮТ
ЧЕРЕЗ ТЕСТЫ**

Евгений Куприянов
управляющий партнер
консалтинговой компании
Formatta

Как корпоративные долгожители выигрывают у «летунов»

Если сотрудник проработал долгие годы в одном месте, это не означает, что он сделал плохую карьеру. Искать возможности роста внутри компании – вполне конкурентоспособная стратегия

**26 ЛЕТ В ОДНОЙ
ФИРМЕ НЕ БУДУТ
УНЫЛЫМИ, ЕСЛИ
МЕНЯТЬ РОЛИ
И ИДТИ ВВЕРХ**

Амбициозные старожилы – это люди, которые целеустремленно пробиваются наверх, при этом наслаждаясь всеми привилегиями тех, кто более 10 лет трудится в одной компании. 46-летний Саймон Рассел работает в розничной компании John Lewis 26 лет. «Звучит уныло, – иронизирует он. – Но я меняю работу [внутри компании] так часто, что срок не кажется долгим». Стратегические назначения внутри одной компании оказываются так же эффективны для карьеры, как и скачки «летуна» из одной фирмы в другую. Задачи для этих двух стратегий очень похожи. Только одни ищут возможности для роста внутри одной компании, другие – за ее пределами.

«Важно выйти за пределы основного рода занятий», – делится секретами Рассел. Сам он шагнул даже за рамки индустрии – недавно стал членом совета попечителей одного из благотворительных фондов: «Это отвлекает от рутины и дает новые знания». Вы становитесь конкурентоспособнее, говорит Рассел. Рассел не задерживался в одной роли более пяти лет. Сейчас он директор по развитию. Он смог обратить себе на пользу диверсифицированность и масштабы бизнеса, а берясь за разные темы, избежал унылой карьеры. Например, в прошлом году он занимался основанным John Lewis бизнес-инкубатором JLab. А неформальные связи с подразделениями за рубежом он использовал, чтобы быть в курсе международной экспансии сети.

Работая в одном месте долгое время, Рассел отлично разбирается в бизнесе компании. Он смог создать для себя карьерный план с учетом особенностей бизнеса, что трудно сделать на незнакомом месте.

И подобных примеров немало. 37-летняя Клер Фергюсон 13 лет работает в агентстве по медиапланированию MediaCom. Она создала себе репутацию эффективного менеджера и смогла установить добрые отношения с начальством.

ВОСПИТАЛИ В КОЛЛЕКТИВЕ

Среди тех, кто добрался до поста гендиректора с самых низов, работая в одной компании, – Мэри Барра из General Motors, Дуг Макмиллон из Walmart, Вирджиния Рометти из IBM, Урсула Бернс из Хероx, Дуэглас Оберхельман из Caterpillar, Рекс Тиллерсон из ExxonMobil, Майкл Корбат из Citigroup, Брайан Крзанич из Intel.

Это дало возможность строить карьеру, которая бы и была привлекательной, и отвечала ее рабочим и жизненным нуждам. Ее секрет – активно просить то, что нужно ей для собственных целей: дополнительную ответственность, смену роли в компании или работу с различными клиентами и командами: «Я не чувствую, что задыхаюсь или топчусь на месте».

Самое трудное, работая в одной и той же компании, – расширять круг общения и не отставать от развития отрасли. Фергюсон тратит немало времени и сил на посещение конференций, мероприятий по созданию и укреплению деловых связей и выступает на встречах, чтобы поддерживать свою ценность как специалиста. Помогает ей и еще одно ноу-хау: она ищет наставников вне компании.

Один из минусов долгожителей – зарплата в начале карьеры растет медленнее, чем у «летунов». Но сейчас, утверждает Фергюсон, она потери вернула с лихвой: «Время от времени меня спрашивают, почему я так долго тут сижу. Но я не особо волнуюсь о карьере – ведь я счастлива».

И Фергюсон, и Рассел в один голос твердят, что если ты активен, то путь корпоративного долгожителя приносит множество выгод. Главные условия карьерного преуспеяния у долгожителей такие же, как у всех остальных сотрудников: энергичность, готовность к решительным действиям и талант. ■

Перевел Антон Осипов

✓
Самое трудное, работая в одной и той же компании, – расширять круг общения и не отставать от развития отрасли

Легко ли там, наверху

В компаниях недооценивают психологическую готовность кандидатов на роль высшего управленца

**ДИРЕКТОР
ЗАВИСИТ ОТ
СОТРУДНИКОВ
НЕ МЕНЬШЕ, ЧЕМ
ОНИ ОТ НЕГО**

Когда вчерашний линейный менеджер или руководитель подразделения становится генеральным директором, он обнаруживает себя в новой роли. Результаты работы всей компании, за которые он теперь отвечает, зависят в том числе от работы подразделений, в деятельности которых он почти ничего не понимает. У него по-прежнему есть босс (совет директоров или собственники компании), однако он, как правило, не получает от него точных указаний в ежедневном режиме. Более того, требования к директорам со стороны собственников малого и среднего бизнеса в России часто носят абстрактный характер и почти никогда не сформулированы в виде конкретных показателей. Все это оказывает серьезнейшее давление на психику новоиспеченного лидера. Его манеры, методы работы, марка автомобиля и даже стиль одежды становятся предметом живого обсуждения подчиненных. Те ждут от него уверенных и правильных решений. Начинаящий директор с ужасом понимает, что теперь зависит от большого числа подчиненных, от их настроений, мотивации, профессионализма.

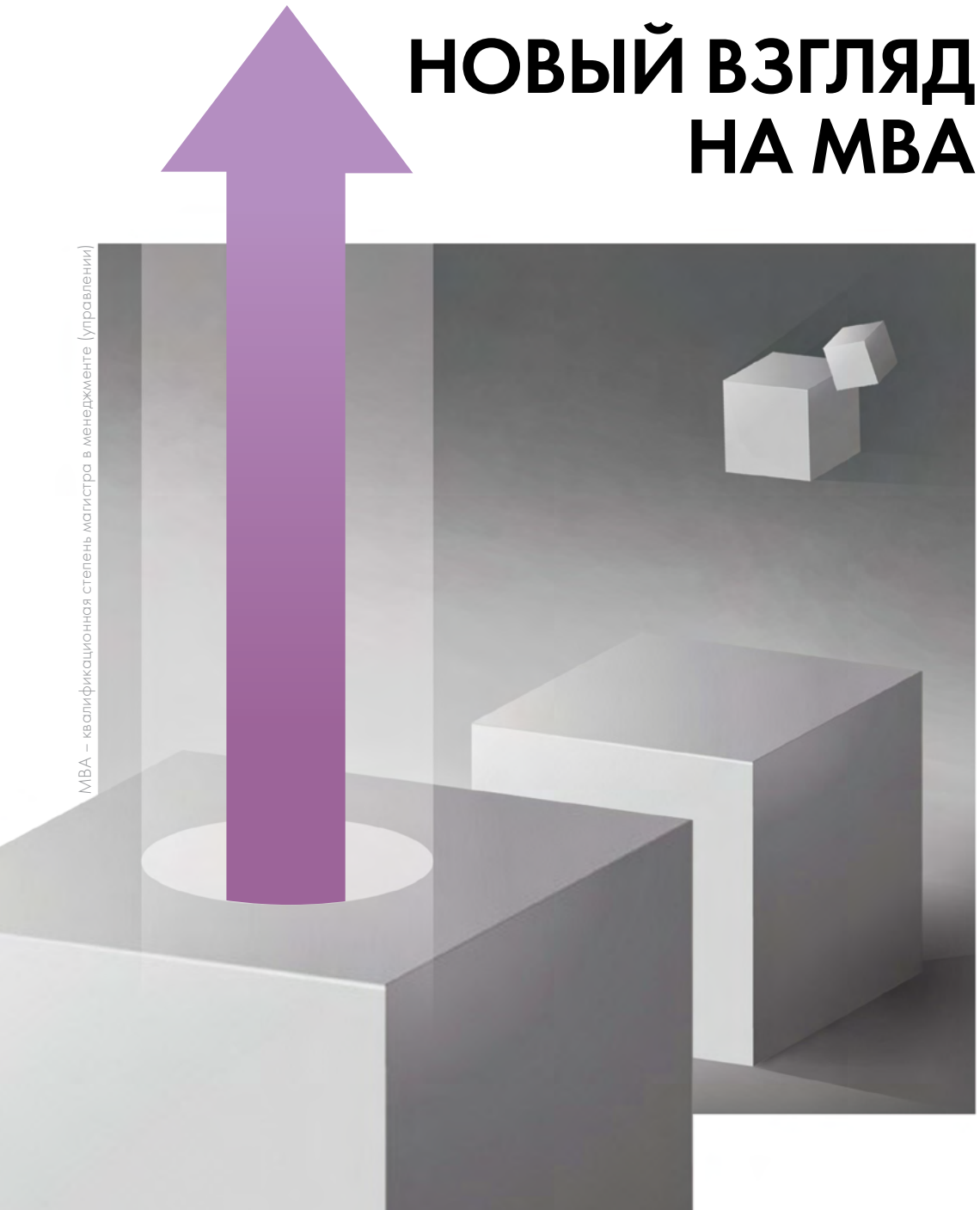
Не освоившийся в новой роли начальник способен разрушить ранее весьма эффективный коллектив или не собрать новую, боеспособную команду. Поэтому чем выше должность, на которую претендует внутренний или внешний кандидат, тем больше внимания HR-служба должна уделять тестированию его психологической готовности к новой работе. В западных компаниях практика постоянного тестирования (ассесмента) сотрудников, особенно руководящего уровня, является рутинной. В российских же компаниях с их высоким уровнем недоверия к HR-практикам, в том числе и со стороны акционеров, тестирование пока воспринимается негативно. Но ситуация меняется, в том числе и в среднем бизнесе, – мнение HR-службы при приеме на работу или продвижении сотрудника, особенно если оно подкреплено результатами тестирования, играет все более важную роль. И если с подачи акционеров в компании будет введен регулярный ассесмент и это новшество будет правильно подано подчиненным, оно вызовет стресс лишь в первый раз. Особенно если сотрудники поймут, что результатом тестирования может скорее стать обучение, чем увольнение.

Однако тестирование позволяет лишь определить проблему. Для ее решения каждый сотрудник, поднимающийся на ступеньку вверх в служебной иерархии, должен пройти курс «HR для не-HR» или иные тренинги, сфокусированные на психологических аспектах управления коллективами, а служба персонала должна внимательно следить за микроклиматом в коллективах, возглавляемых новыми начальниками. ■

Святослав Бирюлин
генеральный директор
Sapiens Consulting

НОВЫЙ ВЗГЛЯД НА MBA

MBA – квалификационная степень магистра в менеджменте (управлении)



Ценность не только в измеримых результатах

В России горизонт принятия решений не превышает одного года. Бизнес-школы должны быть в числе институтов, которые поддерживают долгосрочный уровень планирования

**РЕЦЕПТЫ
ИЗ РАЗРЯДА
«10 СЕКРЕТОВ
УСПЕХА»
ДАЮТ ИЗЛИШНИЕ
НАДЕЖДЫ**

Одним из негативных последствий любых кризисов становится жизнь в условиях краткосрочного горизонта принятия решений со стороны как бизнеса, так и государства. В нашей стране он сегодня не превышает одного года, в реальности это несколько месяцев, что в принципе закрывает возможности для долгосрочных инвестиций, в том числе в человеческий капитал. В этой ситуации важно, чтобы в стране сохранялись организации, которые держат долгосрочные горизонты планирования, превышающие 5–10 лет. Такими субъектами должны стать институты развития, научные центры, крупные корпорации и бизнес-школы.

Вместе с такой стратегической задачей, как сохранение способности думать о будущем, даже далеко, бизнес-образование должно решать операционные запросы со стороны бизнеса. И стоит, наверное, обозначить, что именно сейчас хотят получить от нас и наших коллег российские компании и предприниматели. И оценить, как мы готовы отвечать на их не самые простые вопросы.

Во-первых, любое образование – это инвестиция в долгую и возможность заложить в голову фундаментальные вещи, которые потом станут базой понимания мира, экономики и жизни в целом. Однако сейчас от нас и наших студентов ждут результатов почти мгновенных и, главное, измеримых. Компании хотят понимать, как повысится производительность труда сотрудников, обучение которых они оплатили, сами выпускники хотят знать, насколько больше после окончания программ МВА они могут заработать. Проблема в том, что эти измеримые критерии не являются единственной ценностью бизнес-образования. Например, как нам оценить сотрудника крупной нефтяной компании, который после обучения пересмотрел свои взгляды на бизнес и стал стартапером? Возможно, сейчас он зарабатывает меньше, но чувствует себя счастливее. Как донести ценности подобных результатов до аудитории, которая справедливо ждет изначально прямую и быструю материальную отдачу от своих инвестиций?

Андрей Шаронов
ректор Московской школы
управления «Сколково»

Второй острый вопрос связан с тем, что нам нужно научиться выстраивать баланс между фундаментальным подходом и умением завладеть вниманием занятых студентов. Современные слушатели требуют других подходов к обучению, и в первую очередь я имею в виду эмоциональное вовлечение. На рынке образовательных услуг, который традиционно был занят бизнес-школами, появляется все больше игроков (тренинговых компаний, коучей), которые умеют пользоваться этими инструментами лучше нас. Отсюда берут начало вдохновляющие лекции вроде «10 секретов успеха», вселяющие в слушателей излишне оптимистичные ожидания. Наши преимущества – системный подход и фундаментальность – не смотрятся так привлекательно на этом фоне. А также требуют гораздо больше усилий и времени со стороны студентов.

И последнее наблюдение, которое можно вынести по итогам общения со слушателями и выпускниками. К нам часто приходят люди, которые ждут от нас решения своих бизнес-проблем. Возможно, они даже надеются, что по окончании курса профессора построят им новую модель бизнеса. Тут важно оговориться: ни один профессор, ни один эксперт, никто в принципе не сможет принять за вас верное решение. Не потому, что они его не знают, а потому, что не бывает единственно верного ответа. Мы как бизнес-школа с профессорами, экспертами, менторами готовы вместе со студентами искать эти решения. Как мне кажется, это и есть наша задача – дать людям весь набор инструментов, показать все имеющиеся возможности, познакомить с нужными людьми, научить самостоятельно определять проблемы и пути их решения, задавать вопросы себе и окружающим – но по итогам каждый студент выносит из стен кампуса ровно столько, сколько он сам может. ■



Наша задача – дать набор инструментов, показать возможности. Но каждый студент вынесет из стен кампуса ровно столько, сколько он сам сможет



В моду входят образование **анти-MBA**

Предприниматели разочаровались в традиционных программах бизнес-школ. Популярность MBA падает, на рынке предлагают альтернативные курсы. Классическое бизнес-образование не сдвигает позиции, но может потесниться в узких нишах

**НЕУЖЕЛИ
ВЫПУСКНИКИ
MBA ДОВЕЛИ
ЭКОНОМИКУ ДО
КРИЗИСА?**

Канадско-американский гуру предпринимательства Элон Маск недавно сделал примечательное заявление: «По возможности избегайте нанимать выпускников MBA-школ. На MBA-программах людей не учат создавать компании. Мы нанимаем сотрудников несмотря на то, что у них есть диплом MBA, а не благодаря ему». Маск считает, что выпускники бизнес-школ не очень-то креативны и плохо адаптируются к быстро меняющемуся современному рынку. По сути, он выразил недовольство бизнес-школами, которое зрело с 2008 г. С началом кризиса в адрес топовых школ MBA пошли обвинения, что именно их выпускники-финансисты довели экономику до коллапса, что выпускники MBA принимают решения лишь на основе финансов и доходности, не видя при этом потребителя, и не умеют создавать инновационные продукты под конкретные потребности рынка.

Школы MBA стали терять популярность. По данным GMAC, наборы в 748 бизнес-школах в 314 университетах по всему миру падали с 2008 по 2013 г., а в 2014 г. только у 65% двухлетних программ MBA возобновился рост количества абитуриентов. В России, по оценкам Begin Group, только за один посткризисный 2009 год количество слушателей MBA сократилось вдвое. С тех пор существенного увеличения количества студентов не произошло, отмечают эксперты.

ПРОСТЫЕ СОВЕТЫ

На фоне кризиса MBA-образования интернет полнится объявлениями о курсах анти-MBA самого разного содержания – от изучения основ тайм-менеджмента до руководства по открытию своего бизнеса. Большинство прямых отношения к MBA не имеют, но броское название «анти-MBA» придает им веса в глазах потребителей и делает хорошую рекламу, признаются сами основатели курсов.

Так, Иван Кочетов, гендиректор компании RZZTT по разработке программного обеспечения для банков, создал в своей компании онлайн-курс Badass AntiMBA School. В отличие от традиционных курсов MBA, где преподают академические дисциплины и теорию, здесь учат самым простым вещам, например правилу не

Мария Погребор
Ведомости

забывать к концу дня ответить на все электронные письма, уделив внимание всем клиентам. «Мы учим самым простым и давно известным всем вещам, которые, однако, многие люди в обычной жизни не делают. Опыт моей команды показал, что соблюдение элементарных правил повышает эффективность бизнеса на 10%», – говорит Кочетов. У курса уже 20 000 подписчиков в интернете, а стоит он 490 руб. в месяц. Ставка на анти-МВА в рекламе работает безошибочно.

В России за идею анти-МВА быстро ухватились по той же причине разочарования в традиционном бизнес-образовании. В первую очередь потому, что выпускники, работающие по найму, давно поняли, что работодатели не хотят приплачивать за степень МВА, так как больше ценят опыт, чем престижные корочки, рассказывает Юлия Садыкова, директор по персоналу компании «Фоамлайн» и выпускница ИБДА РАНХиГС. Кроме того, в российских топовых бизнес-школах, так же как и в западных, людей готовят в бизнес-администраторы широкого профиля, но не дают им конкретных идей, которые сразу можно использовать в бизнесе. Поэтому предприниматели в школы учиться не идут и денег за такое образование платить не хотят, добавляет Алексей Ищенко, бизнес-коуч и выпускник Стэнфордской школы бизнеса.

АЛЬТЕРНАТИВЫ

В ниши, не занятые традиционными бизнес-школами, хлынули провайдеры альтернативных образовательных программ. В 2014 г. в МГУ была создана программа «Предпринимательство и инновационное развитие», которая тоже сначала рекламировала себя как анти-МВА. «Помимо фундаментальных знаний в области предпринимательства мы концентрируемся на конкретных навыках и новых подходах к бизнесу в условиях современной экономики», – говорит Ирина Коростылева, директор программ дообразования кафедры экономики и инноваций экономического факультета МГУ. Екатерина Купчей, которая отучилась на этой программе один год, рассказывает, что полученные знания уже помогли ей открыть стартап – небольшой интернет-магазин. А предприниматель Константин Власов после обучения на программе навел порядок в управлении своей фирмой по продаже противоголовок.

Предпринимателям надо давать очень конкретные знания – от того, как зарегистрировать свою компанию, до того, как ее развивать и брендировать свой продукт, считает Григорий Аветов, гендиректор бизнес-школы «Синергия» и автор еще одной анти-МВА-программы. С его точки зрения, все знания из англосаксонских учебников на российском рынке неприменимы, людей надо учить тому, что нужно именно в России. Его годовая программа рассчитана на 12 модулей для предпринимателей и стоит 600 000 руб. К третьему-четвертому модулю студенты смогут, используя полученные знания, открыть свой маленький бизнес.



Броское название «анти-МВА» привлекает курсам веса в глазах потребителей и делает хорошую рекламу

Концепцию российского анти-МВА создал и Дмитрий Репин, бывший преподаватель Высшей школы экономики и «Сколково», а ныне гендиректор Digital October. Его кредо – специализированные курсы в сфере высоких технологий взамен общих знаний в области менеджмента, которые получают в МВА-школах и которые неактуальны сейчас в высокотехнологичных компаниях. В Digital October он создал лабораторию новых профессий, где существуют две короткие и узкоспециализированные программы – по обучению обработке больших данных в компьютерных сетях и «Продюсер онлайн-курсов». Обе, говорит Репин, прививают так называемое продуктивное мышление, т. е. умение разбираться в технологиях и понимать, какой именно продукт сегодня нужен конкретному потребителю.

ОТРАСЛЕВОЙ СТАНДАРТ

Юрий Белонощенко, соучредитель «Бэби-клуба», а в прошлом гендиректор Управляющей компании «Уралсиб», в 2014 г. окончил курс Executive MBA в бизнес-школе «Сколково», а потом пошел учиться на программу «Продюсер онлайн-курсов» в Digital October. Он не склонен противопоставлять одно другому: «МВА – это отраслевой стандарт, своего рода общий кандидатский минимум. У тебя расширяется кругозор, появляется представление, как работают другие бизнесы». Программа же в Digital October позволила ему углубить экспертизу в узкой сфере онлайн-образования. «Специальный курс дал мне конкретные инструменты для работы над новым проектом», – поясняет он.

Курсы анти-МВА не смогут вытеснить с рынка традиционные бизнес-школы с их фундаментальным подходом к образованию, уверена Светлана Пашкевич, директор EMBA- и MBA-программ в «Сколково». «Всегда будут люди, которые захотят научиться мыслить стратегически, знать основы финансового управления и развивать в себе лидерские качества. Они придут к нам», – говорит она и добавляет: ни один диплом в конечном счете не гарантирует 100%-ного трудоустройства. Важно, что человек для себя вынесет из курса обучения и какой потенциал в себе открывает. ■

АНТИ-МВА ПО-АМЕРИКАНСКИ

Яш Гупта, преподаватель бизнеса и экономики, открыл в 2010 г. при Университете Джона Хопкинса новую Carey Business School, которая позиционирует себя как первая школа анти-МВА. Ее девиз – «Здесь учат бизнесу и гуманности». В программу включены курсы «Управленческие решения» и «Люди и рынки». На второй год обучения студенты выбирают один из четырех блоков – «здоровье», «энергетика», «биология» или «окружающая среда», что весьма отличается от традиционных MBA-блоков по стратегии, финансам и маркетингу.

Новые игроки выросли в конкурентов

Чтобы люди на два года отрывались от работы и еще платили за обучение, нужно предложить им знания, которые сильно изменят их опыт, откроют перспективы

Идет судебное заседание: врач нью-йоркской клиники помог 20 женщинам получить лечение от бесплодия, которое не покрывала их страховка. На суде присутствуют все эти женщины – счастливые и с детьми. Должен ли врач сесть в тюрьму?

Заметка о враче появилась в газете, а судебное заседание разыгрывалось в аудиториях швейцарской бизнес-школы IMD. Часть студентов были прокурорами, часть – защитниками, часть – судьями, рассказывает директор MBA Ральф Бошек: «Есть разница между интуитивной реакцией и рационализированным подходом. Цель не в том, чтобы научить людей этике, а в том, чтобы научить их доверять собственным моральным ориентирам».

Студенты просят, чтобы программы MBA были менее оторваны от жизни, и школы идут им навстречу. Анализ больших данных, новые бизнес-модели, навыки работы с софтом и предпринимательство вытесняют традиционные курсы бухучета, маркетинга и логистики. «Студенты говорят, что если получится попасть в одну из лучших школ, то они будут делать MBA, а если нет – то и нет», – говорит декан Stanford Graduate School of Business Гарт Салонер. Stanford не жалуется на отсутствие к ней интереса: она может принять лишь 6,5% желающих. «Если вы хотите, чтобы люди приезжали к вам на два года, отказывались от работы и платили за обучение, вам придется предложить им что-то, что сильно изменит их опыт», – продолжает Салонер.

ВЫБОР РАСШИРЯЕТСЯ

Для школ за пределами первой двадчатки вопрос стоит о выживании, а не о нюансах программы. В 2014 г. двухлетние программы MBA закрыли несколько школ второго эшелона, включая Thunderbird School of Global Management, Wake Forest University и Pamplin School of Business. «Здоровый сегмент невелик», – отмечает декан Michigan Ross Business School Элисон Дейвис-Блейк. Многие школы уже давно субсидируют двухлетние программы MBA, но сейчас у них осталось так мало студентов, что программы не оправдывают себя ни с академической, ни с экономической точки зрения, продолжает она. Альтернатива полноценного MBA – годовые, а также магистерские программы. «Но никто не знает, убоют ли они классический MBA, – говорит Дейвис-Блейк. – В США мы слишком недолго работаем в таком масштабе, чтобы понимать это».

БИЗНЕС-СТУДЕНТЫ ПРОСЯТ ШКОЛЫ БЫТЬ ПОБЛИЖЕ К ЖИЗНИ

**Делла Брэгшо
Лоран Ортман**
Financial Times



Конкуренция в бизнес-образовании становится все более глобальной. Для школ за пределами первой двадцатки вопрос стоит о выживании, а не о нюансах программы

Конкуренция становится все более глобальной. «Если Китай продолжит наращивать позиции, а за ним подтянется Индия, это станет переломным моментом», – говорит Дейвис-Блейк.

Правда, иностранных студентов могут сбить с толку изменения в Индии. С 2015 г. программа PGP, не требующая опыта работы, в престижном Indian Institutes of Management получит статус MBA. «В самой Индии это мало кого волнует, – говорит декан Indian School of Business (Хайдарабад) Аджит Рангнекар. – Неважно, в какой школе человек учился». Но тех, кто будет искать работу за пределами страны, это затронет. Есть проблемы в Австралии: выпускники годовых программ не имеют права обращаться за рабочими визами.

Все большим интересом рекрутеров пользуется INSEAD, где действует лучшая в мире годовая программа MBA. За полгода три ее кампуса посетило 30 новых хедхантеров, рассказывает ее декан Урс Пэйер. Кампусы во Франции и Сингапуре традиционно в центре внимания, но сейчас растет интерес и к Абу-Даби, где решили остаться 10% выпускников. «Удивительно, насколько изменились вкусы, – говорит Пэйер. – Теперь все хотят остаться в Абу-Даби». На один модуль в Абу-Даби, рассчитанный на 45 мест, записалось 175 студентов.

Посткризисный рынок диктует новый спрос. «Нет изменений в том, откуда приходят студенты, есть изменения в том, куда они уходят», – говорит Салонер. Инвестбанкинг, столь популярный до кризиса, теперь мало кого интересует. Сегодняшние выпускники предпочитают различные фонды: венчурные, прямых инвестиций и хедж-фонды, а также в высокотехнологичные стартапы.

Значит ли это, что в долгосрочной перспективе позиции MBA незыблемы? Все самые серьезные глобальные проблемы, относящиеся к бедности и здравоохранению, невозможно решить без грамотного управления, говорит Салонер: «Не думаю, что MBA исчезнет».

КОМУ ВЕЗДЕ РАДЫ

Лучшей в рейтинге FT программ MBA стала Harvard Business School, за ней – London Business School и Wharton School Университета Пенсильвании. Stanford Graduate School of Business, бывшая второй в 2014 г., разделила 4-е место с INSEAD. FT оценивала успехи бизнес-школ и их выпускников 2011 г. Главные критерии – карьерный рост выпускников, способность генерировать идеи и разнообразие студентов и факультетов.

Harvard лидирует в рейтинге FT уже шестой раз. Через три года после окончания программы у ее выпускников самые высокие зарплаты – \$179 910 (почти вдвое больше, чем до MBA). Выпускники утверждают, что по репутации школе нет равных. «Harvard Business School открыла для меня много дверей, куда меня были готовы нанять почти иррационально», – написал один из них. Также очень ценится сеть контактов, которую предлагает Harvard. «Каждый готов выпить с тобой кофе, поделиться взглядом на ситуацию, советом и контактами», – отмечает другой выпускник.

Самым успешным новичком в рейтинге стала School of Business Administration Университета Сан-Диего, занявшая 66-е место. В сотню лучших пробилась еще девять школ, включая Queen's School of Business (Онтарио). Китайская Fudan University School of Management и британская Lancaster University Management School показали лучший прогресс, переместившись аж на 28 и 27 мест – они стали 55-й и 50-й.

Главной мотивацией при выборе MBA для потенциальных студентов были возможности увеличить доход, получить знания об управлении и доступ к сети контактов. 95% выпускников достигли этих целей за три года после окончания школы. В среднем их зарплата составляла \$133 000 (+93%), 89% выпускников 2011 г. нашли работу в течение трех месяцев после окончания школы.

У КОГО ГЕНДИРЕКТОРОВ БОЛЬШЕ

Бизнес-школы придают огромное значение успехам выпускников. Самые успешные становятся ролевыми моделями для будущих студентов. Наиболее впечатляющие успехи у Harvard Business School – 28 ее выпускников возглавляют крупные компании. Хорошие результаты у Stanford Graduate School of Business (восемь), Kellogg и Wharton (по шесть). У Booth School Университета Чикаго также теперь шесть выпускников-гендиректоров: в 2014 г. Сатья Наделла возглавил Microsoft, а Хосе Антонио Альварес – испанский банк Santander. Французская INSEAD – единственная неамериканская школа, подготовившая более двух гендиректоров. ■

Перевел Антон Осипов



Другой спрос – другие предложения

Бизнес-образование – барометр, чутко реагирующий на экономическую ситуацию в стране. Тенденции в секторе корпоративного обучения схожи с общими тенденциями на рынке

**ЛИДЕРЫ
ДОЛЖНЫ
БОРЬТЬСЯ
С КРИЗИСОМ
И УПРАВЛЯТЬ
РИСКАМИ**

«В сегодняшних условиях особенно ценится практическая направленность образования», – считает Татьяна Гаранина, доцент кафедры финансов и учета Высшей школы менеджмента СПбГУ (ВШМ СПбГУ). Ее коллеги по школе замечают возросший интерес слушателей к вопросам, связанным с управлением изменениями, риск-менеджментом и антикризисным управлением.

СЛУШАТЬ БИЗНЕС

«В текущей экономической ситуации в российском бизнесе появилось множество новых рисков, – констатирует Гаранина. – В связи с этим перед бизнес-образованием стоит важная задача – проактивно смотреть на учебный план программы и уделять особое внимание темам, связанным с применением современных инструментов управления компаниями в динамично изменяющейся среде».

«Тенденции, которые мы наблюдаем в секторе корпоративного обучения, схожи с общими тенденциями на рынке. В общем и целом их можно охарактеризовать как переход от глобальности к адаптивности», – формулирует Александр Чмель, профессор практики программ корпоративного обучения Московской школы управления «Сколково». По его словам, крупные корпорации и государственные структуры стали экономить на образовании, искать наиболее эффективные и экономные способы удовлетворения своих потребностей в развитии персонала. Прежний интерес к программам, ориентированным на завоевание глобального лидерства, смещается в сторону программ, нацеленных на повышение операционной эффективности, выживания бизнеса в условиях заданной реальности.

«Если рассуждать об актуальности тем, которые востребованы в кризис, то самый частый запрос – композиция или формирование команды с использованием соответствующей диагностики», – рассказывает Анастасия Цымбал, директор по продвижению и развитию бизнес-школы АМІ. Она подчеркивает, что теперь фокус сместился со сплоченности команды на ее эффективность, а также на знание

Мишаил Малыхин
Ведомосты

членами команды сильных сторон друг друга в рабочем контексте. Объяснение этому, на ее взгляд, очевидно: необходимость в текущей экономической ситуации быстрого решения конкретных бизнес-задач с максимальным использованием всех ресурсов (в том числе и человеческих).

ИМПОРТОЗАМЕЩЕНИЕ: ЗА И ПРОТИВ

«Продукты, цены на которые выставляются в евро (зарубежные игровые решения для бизнеса, диагностики персонала, иностранные преподаватели), становятся менее актуальными, заказчики ищут их отечественные аналоги, и по некоторым позициям нашему рынку есть что предложить», – говорит Цымбал. По ее словам, все больше отечественных бизнес-тренеров создают довольно качественные игровые продукты, которые могут заменить зарубежные. Однако по части диагностики отечественные разработки в большей степени специализируются на научных решениях, которые не позволяют решать конкретные управленческие задачи (формирование команды, наем, ротация персонала и др.), поэтому для управленческих прикладных целей до сих пор больше используются зарубежные подходы.

«Все преподаватели программ Executive MBA в ВШМ СПбГУ имеют очень высокий уровень знаний, тем не менее мы считаем очень важным приглашение практиков из бизнеса для проведения либо гостевых лекций в рамках курсов, либо целых курсов», – констатирует Гаранина. Она поясняет, что ведущие руководители бизнеса делятся своим опытом и нестандартным подходом к решению различных ситуаций в управлении компаниями. В ВШМ СПбГУ считают, что международный опыт также очень важен для руководителей российских компаний.

«Важными навыками руководителей сегодня являются знания в области управления рисками и опыт работы в международных компаниях, которые позволяют российским компаниям получить конкурентные преимущества в современной динамически изменяющейся мировой экономике, – уверена Гаранина. – Именно поэтому мы сейчас развиваем систему международных обменов слушателями в ходе реализации курсов нашей программы EMBA, что позволит им развить дополнительные навыки и компетенции».

Чмель согласен: «Закономерно и то, что со стороны слушателей появился запрос на освоение способов работы в условиях санкций, изучение опыта других стран, которые прошли через схожие проблемы».



В корпоративном секторе стали более популярными форматы, которые с внутренним обучением не конкурируют: стратегические сессии, коучинг, краткосрочные программы «под задачу», бизнес-игры и др.

ЧТО МЕНЯЮТ

«Самой востребованной программой переподготовки в прошлом году оказалась программа «Executive MBA – Стратегическое и корпоративное управление», ориентированная на первых лиц компаний, собственников бизнеса», – делится наблюдениями директор по маркетингу и развитию бизнес-школы «Мир-бис» Федор Федоров. Среди коротких программ востребованными оказались курсы по лидерству, прогнозированию рынка, анализу больших данных и предпринимательству. Из отраслевых направлений вырос спрос на управление медицинским бизнесом и логистику. Менее востребованными курсами стали гостеприимство и строительство. «Это связано с тем, что кризис не прошел мимо отраслей», – считает Федоров.

В Петербурге отмечают, что все более важными стали компетенции в области маркетинга в связи со смещенной географией ведения бизнеса российских компаний, зачастую расширяющих бизнес в смежных отраслях и диверсифицирующих свою деятельность. Поэтому ВШМ СПбГУ ввела в учебный план программы такие курсы, как «Стратегическое управление технологическими инновациями» и «Современные маркетинговые коммуникации».

«Бюджеты на обучение у компаний стали меньше, – отмечает Цымбал. – Однако те компании, которые до кризиса пользовались услугами школ, и сейчас продолжают это делать, хоть и с большой экономией: переходят на e-learning, корпоративное обучение, развивают внутренних тренеров, стараются приобретать краткосрочные программы под решение конкретных проблем». Поэтому, по наблюдению Цымбал, в корпоративном секторе стали более популярными форматы, которые с внутренним обучением не конкурируют: стратегические сессии, коучинг, краткосрочные программы «под задачу», бизнес-игры и др.

«Главный запрос корпоративного сектора на бизнес-образование не изменился даже под влиянием кризиса и сводится к необходимости развития, трансформации сегодняшних менеджеров в завтрашних лидеров – лидеров, которые нацелены на результат, обладают развитыми навыками командной работы и осознают ее необходимость, готовы брать на себя ответственность за принятие решений и демонстрировать операционную эффективность», – уверен Чмель. ■



Российское бизнес-образование уходит в онлайн

Новшества позволяют удешевить программы и привлечь новых студентов из регионов. В кризис дистанционный формат обучения становится особенно актуальным

Очно-дистанционная программа Integrated MBA была запущена в бизнес-школе ИБДА РАНХиГС два года назад. Как и традиционные очные программы, она рассчитана на двухлетнее обучение, но стоит дешевле – 496 000 против 697 000 руб. «В этом году, несмотря на кризис, набор на этот курс вырос на 30%. Нам удалось привлечь значительно больше слушателей из регионов», – рассказывает Ярослав Павлов, директор программ дистанционного обучения ИБДА РАНХиГС. Павлов уверяет, что программа пользуется спросом не только из-за дешевизны. По его словам, поступают люди, которые помимо денег хотят сэкономить еще и время, особенно если речь идет об авиаперелетах из других городов.

Тренд опережающего развития дистанционного бизнес-образования наметился в России несколько лет назад, но именно в кризис ведущие бизнес-школы всерьез задумались о развитии этого направления, говорят опрошенные «Ведомостями» эксперты. Причина тому не только желание школ удешевить учебный процесс и создать для кризисного рынка более дешевый продукт. «В отрасли идут процессы консолидации. Крупные школы расширяют свои доли на рынке, отнимая клиентов у более мелких школ. Формат дистанционного обучения позволяет им увеличить аудиторию и захватить относительно свободные региональные рынки», – констатирует Юрий Тазов, президент Российской лиги MBA.

ТОЛЬКО В ОНЛАЙН

Аудитория дистанционной MBA-школы City Business School крайне неоднородная, признает ее гендиректор Наталья Лагенен. Школа, где полностью отсутствует очный формат обучения, продает дистанционные MBA-курсы руководителям высшего и среднего звена и собственникам компаний. «Одни записываются для того, чтобы получить конкретные знания, другие верят в компьютерные технологии, хотят быть в тренде и поэтому получают дистанционное образование», – говорит Лагенен. По ее словам, в этом году слушатели из Москвы и Санкт-Петербурга составляют лишь 40% набора, остальные 60% – жители разных регионов. Курс стоит 215 000 руб. за 1,5 года обучения и включает, по словам Лагенен, весь традиционный для MBA набор предметов и заданий: видеолекции академиков и практиков, онлайн-тренажер, задания в картинках, тесты. Для общения студентов существует краудсорсинговая платформа, где можно создавать свои кейсы и обсуждать чужие. «Региональным слушателям важно, что через нас

**РЫНОК НЕ БОИТСЯ
MBA-ЗАОЧНИКОВ,
ЕМУ ВСЕ РАВНО**

Мария Подцероб
Ведомости

они могут напрямую общаться со столичными профессорами и экспертами», – говорит Лагенен. С ней полностью соглашается Мария Тетерева, владелица консалтинговой компании «Аквист» в Ярославле и выпускница школы.

«На дистанционном курсе я получила те знания, которые в моем городе мне никто не смог бы дать. У меня появились новые методы работы и новые подходы», – рассказывает Тетерева и добавляет, что после онлайн-курса МВА ей удалось в 10 раз увеличить стоимость своих консалтинговых услуг.

БОЛЬШИНСТВО ДОВОЛЬНО

Опрос выпускников онлайн-программ ведущих бизнес-школ мира, проведенный FT в 2014 г., показал, что 82% студентов абсолютно довольны полученным образованием и только 5% сожалеют о своем выборе. Треть участников опроса заявили, что учиться онлайн на МВА-курсе было нелегко. Времени на учебу уходило значительно больше, чем они ожидали.

СТОРОННИКИ ТРАДИЦИЙ

Ведущие российские бизнес-школы тем не менее против 100%-но дистанционного формата обучения. «Онлайн-образование хорошо там, где нужно получить первичные знания, но для углубленного изучения предмета и решения сложных задач надо вживую работать в одной аудитории с другими слушателями», – полагает Елена Переверзева, декан «Мирбиса». В «Мирбисе» создан электронный деканат, а часть обучающего контента перенесена в онлайн для самостоятельного изучения студентами. Остальное же обучение традиционно проходит в очном формате. Только сейчас, в кризис, школа задумалась о запуске отдельной очно-дистанционной программы, которая может привлечь больше студентов из регионов.

О более масштабном использовании дистанционного формата думают и в бизнес-школе «Сколково». Но и здесь речь идет скорее об онлайн-симуляторах и самостоятельной работе студентов в онлайн-программах, нежели о создании полностью дистанционного курса, рассказывает Денис Конанчук, заместитель академического декана бизнес-школы «Сколково». «Бизнес-образование – это гораздо шире, чем получение конкретных знаний, которые можно усвоить, сидя за компьютером. Это еще и формирование сообщества, проектная и командная работа, обсуждение кейсов», – говорит он. Он считает попытку перевести все обучение на МВА-программе в дистанционный формат не более чем маркетинговой уловкой. В мире уже существует около 4500 онлайн-курсов, одна пятая из них посвящены бизнесу и менеджменту, говорит он. Поэтому если бизнес-школа не может создать оригинальный, конкурентоспособный контент в дистанционном формате обучения, то греш цена такому образованию.

БЕДНЫМ НЕ ПО КАРМАНУ

Вопрос качества дистанционного бизнес-образования в России пока остается открытым, отмечает Тазов. Казалось бы, что проще: записал лекции преподавателей, набрал студентов по всей России и транслируешь им записи по интернету. Однако на деле создание качественного онлайн-курса оказывается куда более сложным и дорогостоящим процессом, говорят эксперты. Так, Павлов

объясняет, что даже самый первый шаг – внедрение системы LMS (система управления обучением) – обойдется школе примерно в 1 млн руб., а на формирование одного курса понадобится несколько сотен тысяч рублей. Только ведущие российские бизнес-школы могут позволить себе такие траты. Поэтому, хотя сегмент дистанционного MBA-образования и растет, новые игроки на этом рынке не появляются. Мелкие школы просто не могут себе этого позволить и вынуждены отдавать потенциальных клиентов крупным игрокам. «Иногда, чтобы спасти положение, за онлайн-курс выдают онлайн-учебники. Но это не помогает», – рассказывает Павлов.

Еще одна проблема – это продвижение своего нового обучающего онлайн-продукта, считает Григорий Аветов, гендиректор бизнес-школы «Синергия», где слушателям предлагают очно-дистанционный MBA-курс за 500 000 руб. и полностью дистанционный – за 210 000 руб. Аветов утверждает, что рынок 100%-но дистанционного MBA-образования уже поделен между тремя основными игроками: «Синергией», City Business School и Moscow Business School. Они продают свои программы и в Москве, и в Петербурге, и особенно в регионах. 20% слушателей «Синергии», например, живут в Москве и Санкт-Петербурге, а 80% – в регионах. «Мелкие школы даже для выживания не смогли бы запустить и продвинуть на рынке свой продукт. У них не хватило бы на это средств», – говорит Аветов.

И наконец, деньги требуются не только на запуск и продвижение онлайн-курса, но и на его ежедневное функционирование, например на контроль за обучением. В «Синергии» этот контроль помимо специальной IT-программы осуществляют 30 методистов, которые в режиме онлайн общаются со слушателями, отвечают на их вопросы и проверяют качество выполнения домашних заданий. На одного методиста приходится 100–150 слушателей. Методисты, естественно, получают зарплату.

НЕ ВИДЯТ РАЗНИЦЫ

■ Споры школ о качестве дистанционных программ и необходимости внедрения дистанционного формата обучения пока не выходят за пределы университетских стен. Рынок труда не делает различий между выпускниками разных форматов обучения, объясняет Анна Бурова, руководитель консалтинга в сфере управления персоналом кадровой компании Maprower. «В кандидатах с образованием MBA сейчас ценятся гибкость мышления и мотивация к быстрым изменениям. Это люди, которые задают себе высокую планку и не боятся трудностей», – говорит она. Лично у нее нет предубеждений против дистанционного образования. «Для человека это возможность уложиться в свои деньги и свои временные рамки. Неважно, где ты учился – в Сибири или Америке. Главное – уметь правильно применить эти знания в быстро меняющейся бизнес-среде», – считает она. ■



Если бизнес-школа не может создать оригинальный, конкурентоспособный контент в дистанционном формате обучения, то греш цена такому образованию

С дипломом MBA на работу

Управленцы среднего и высшего звена все менее оптимистично оценивают преимущества диплома MBA в переговорах с потенциальным работодателем, выяснил Исследовательский центр портала Superjob

**ГЕНЕРАЛЬНЫМ
ДИРЕКТОРАМ
МОЖНО
НЕ ГНАТЬСЯ
ЗА БИЗНЕС-
ОБРАЗОВАНИЕМ**

Осенью 2015 г. дополнительным козырем при трудоустройстве диплом MBA считали 65% соискателей позиций топ-менеджеров и менеджеров среднего звена. Сторонники бизнес-образования в своих комментариях чаще всего упоминали об авторитете, которым диплом MBA пользуется у работодателей. Противники MBA отмечали невысокое качество российских бизнес-школ. Вот примеры отзывов: «Программы MBA в российской системе образования не аккредитуются» или «Никаких особых знаний и преимуществ там не дают. Знаю, сама преподавала на таких программах. Это дань нездоровой моде».

Основное в бизнес-образовании, по мнению руководителей, – получение знаний и навыков, необходимых для успешной работы, так считает около трети опрошенных.

Каждый пятый из опрошенных был уверен, что обладание степенью MBA в первую очередь сулит престиж в глазах работодателя, партнеров по бизнесу. Новые связи и знакомства в бизнес-среде считают главным приобретением 15% опрошенных.

В перспективах трудоустройства обладателей степени MBA в крупную отечественную или зарубежную компанию уверена десятая опрошенных. Тех, кто не видел преимуществ у диплома MBA, больше (16%).

HR-специалистов, назвавших диплом MBA конкурентным преимуществом при трудоустройстве на руководящие позиции, – примерно пятая часть. Большинство рекрутеров отмечают, что их компания не имеет подобных предпочтений.

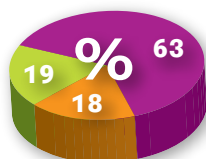
Предприятий и организаций, где диплом MBA является обязательным условием для работы на руководящих постах, – единицы. Судя по комментариям респондентов, чаще всего это требование распространяется на генеральных и коммерческих директоров. Большинство же представителей работодателей отмечают отсутствие подобных условий для трудоустройства даже на самые высокие должности: собственники компаний предпочитают ориентироваться на опыт и профессиональные достижения соискателей топовых позиций.

1

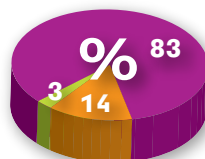
- **Место проведения опроса:** Россия, все округа
- **Населенных пунктов:** 164
- **Время проведения:** 6–14 августа 2015 г.
- **На вопросы отвечали** 1500 менеджеров по персоналу и других представителей кадровых служб предприятий и организаций, ответственных за подбор персонала

Является ли диплом MBA преимуществом для соискателя при трудоустройстве на руководящую должность в вашу компанию?

Является ли диплом MBA обязательным условием для работы на каких-либо из руководящих позиций в вашей компании?



■ Да
■ Нет
■ Затрудняюсь ответить



2

- **Место проведения опроса:** Россия, все округа
- **Населенных пунктов:** 118
- **Время проведения:** 20 августа – 5 сентября 2015 г.
- **На вопросы отвечали** 1000 управленцев среднего и высшего звена с уровнем дохода от 100 000 руб. и выше (в предыдущие годы порог заработка был ниже)

Считаете ли вы, что наличие диплома MBA является дополнительным козырем в переговорах соискателя с потенциальным работодателем?

Ответ	Август 2009 г.	Июнь 2013 г.	Сентябрь 2015 г.
Безусловно да	34%	27%	19%
Скорее да	42%	46%	46%
Скорее нет	17%	17%	24%
Определенно нет	7%	10%	11%

На ваш взгляд, что в первую очередь дает бизнес-образование (MBA/EMBA)?

Ответ	Август 2012 г.	Сентябрь 2015 г.
Знания и навыки, необходимые для успешной работы	26%	30%
Связи и знакомства, помогающие в работе	17%	15%
Престиж в глазах работодателя, партнеров по бизнесу	21%	20%
Диплом, дающий возможность работать в крупной/зарубежной компании	13%	11%
Другое	3%	1%
Ничего не дает	15%	16%
Затрудняюсь ответить	5%	7%

ИСТОЧНИК: SUPERJOB

Личный проект

Любое образование дает максимальную отдачу тем, кто еще до начала учебы понял, зачем оно ему нужно. К планированию дополнительного обучения стоит подходить так же, как это делают консультанты при работе над бизнес-проектами

КАК ПОЛУЧИТЬ В БИЗНЕС-ШКОЛЕ НЕ ТОЛЬКО ДИПЛОМ

■ Рекрутеры оценивают реальные достижения и потенциал кандидатов, а не количество дипломов. Дополнительное профессиональное или бизнес-образование сыграет позитивную роль, только если действительно добавило что-то к ценности специалиста. Инвестиция в будущее должна быть оправданна, ведь вы берете многомесячную паузу в получении непосредственного опыта работы, а плата за обучение часто довольно весомая. Поэтому у вашего проекта должна быть ясная цель.

Без дополнительного образования часто невозможно изменить профессиональную область. Либо, к примеру, дополнительное экономическое или управленческое образование может сильно помочь при переходе на следующую ступень карьерной лестницы, от исполнительских к руководящим должностям. В этот момент специалист перестает «работать руками» и берет на себя ответственность за организацию работы и исполнение бюджета.

СМЕНА КУРСА

■ Авторы этой статьи получали второе образование в разных странах и на разных этапах карьеры и руководствовались разными мотивами, но результат устраивает обоих.

Один из авторов параллельно с последними курсами Московского физико-технического института (МФТИ) трудился по специальности: разрабатывал регрессионные модели массовой оценки стоимости объектов недвижимости, используемые для налогообложения. Понял, что хочет перейти в более живую, динамичную сферу, и задумался о поступлении на одну из лучших экономических программ в Восточной Европе – в Российской экономической школе (РЭШ). Сейчас он признает, что отнестись к этому плану следовало более ответственно, учитывая, что стоимость курса зависит от количества баллов, набранных при поступлении. Удалось получить скидку в 50%, но при более серьезной подготовке цена могла быть меньше и даже вообще «нулевой». Предложение о работе в The Boston Consulting Group (BCG) он получил еще в первый год обучения в РЭШ, но решил все-таки завершить учебу. Аргумент был такой: во второй год программа в большой степени формируется из факультативных курсов и можно целенаправленно подобрать наиболее ценные для себя лекции.

Илья Ивановичский
старший консультант
московского офиса BCG,
выпускник магистерской
программы НИУ ВШЭ
и школы бизнеса Wharton
2015 г.

Алексей Лобкон
консультант московского
офиса BCG, выпускник
магистерских программ
МФТИ и РЭШ

Другой автор всерьез задумался о получении бизнес-образования еще на последнем курсе магистратуры НИУ ВШЭ, а окончательно решил поступать в бизнес-школу на второй год работы в BCG. Международные консалтинговые компании готовы оплачивать обучение, поэтому вряд ли можно найти консультанта, который хотя бы не задумывался о возможности дополнить образование. К тому же работа в консалтинге – отличная подготовка для поступления. Проекты, в которых удалось поучаствовать перед поступлением в бизнес-школу, включали работу над стратегическими и операционными задачами в финансовых, металлургических, нефтехимических и телекоммуникационных компаниях из нескольких стран – от Западной Европы до Африки и Крайнего Севера России.

Выбор пал на три лучших американских учебных заведения – Harvard, Stanford, Wharton. Был запасной план, который предусматривал несколько чуть менее известных американских, а также европейских бизнес-школы. Но он не пригодился – состоялось поступление в Wharton.

ЗА ЧТО ПЛАТИТ РАБОТОДАТЕЛЬ

По данным Wharton, в 2015/16 учебном году стоимость обучения составила чуть больше \$100 000 в год. Покрыть эти расходы согласился работодатель – BCG. Предполагается, что после завершения образования сотрудник проработает в компании как минимум еще два года. При этом важно не просто отработанное время, но и положительная оценка результата, которая проводится согласно корпоративным правилам компании. В противном случае придется вернуть плату за обучение полностью или частично в зависимости от отработанного времени.

Хотя оплата обучения – это далеко не все траты студентов. BCG платит небольшую стипендию, но есть расходы, на которые лучше накопить, например факультативные поездки по США и другим странам, которые принимают сами студенты. Их может быть довольно много, особенно на второй год учебы. Так, изучение кейса Boeing Dreamliner закончилось поездкой группы студентов на завод недалеко от Сиэтла, где собирают «боинги». Обычно каждая такая поездка длится 2–3 дня.

НЕ ТОЛЬКО И НЕ СТОЛЬКО ТЕОРИЯ

Сама по себе учеба в бизнес-школе не представляет больших трудностей для профессионального консультанта, который на практике скорее всего сталкивался с большинством обсуждаемых вопросов. Но обстановка школы дает возможность взглянуть на любую проблему шире, задуматься об альтернативных подходах. Тем, кто до поступления в американскую школу бизнеса работал в основном на развивающихся рынках, пригодится опыт американских компаний, и наоборот.

ДРУГОЙ ФОРМАТ

Wharton три года назад заменила традиционное собеседование на дискуссии между группами будущих студентов. Смысл в том, чтобы воссоздать атмосферу занятий в школе и увидеть, кто из претендентов чувствует себя лучше в таком окружении. «Мы поняли, что от интервью в формате один на один смысла немного, – говорим замдекана Wharton Мэрилен Лэм. – Дискуссии дают нам возможность увидеть, как люди работают в группах». Такие дискуссии создают ощущение реального мира со всей его неразберихой, соглашается бывший директор по приему в Wharton Джудит Силверман Хогара: «Вы не можете выбирать членов команды, и, возможно, придется работать в стрессовой обстановке».

Главное отличие Wharton от российских вузов – не набор дисциплин, не программа обучения и даже не использование кейсового метода (впрочем, в Wharton вполне достаточно и привычных для россиян лекций), а уровень однокурсников. Все без исключения студенты амбициозны, у всех хороший опыт работы, как правило, в уважаемых компаниях. Разбор примеров из реальной практики, обсуждение подходов к решению проблем часто оказываются более ценными, чем информация из учебников.

ДИПЛОМ ПЛЮС...

Получить диплом МВА даже в бизнес-школе из первой десятки не так уж сложно, но это не больше половины успеха. Результат напрямую зависит от того, насколько хорошо студент понимает, чего хочет, и как использует время учебы. Два года могут пролететь практически незаметно. Чем раньше вы определитесь с тем, что хотите узнать, какие места посетить и с какими людьми познакомиться, тем лучше результат.



Занятия в Wharton, как и в любой международной бизнес-школе, приводят к расширению круга знакомств. А жизнь в другой стране помогает по-другому посмотреть на мир. За два года в Wharton удалось среди прочего пробежать первый в жизни полумарафон и пересечь США от побережья до побережья на машине. Примечательно, что обучение по full-time МВА дает редкую возможность уделять семье и детям больше времени, чем когда работаешь.

Для автора – выпускника РЭШ школа превзошла первоначальные ожидания: стать в ней более сильным специалистом – само собой, но к этому добавились и расширение кругозора, и полезные связи. Планов поступать сейчас на МВА нет. ■

Цены растут

Инфляция и падающий рубль не дают российским бизнес-школам сохранить цены на обучение. Нет речи о том, чтобы отказаться от иностранных профессоров или стажировок за рубежом. Но школы разрабатывают гибкие схемы оплаты

■ Подавляющее большинство российских бизнес-школ повысили цены на свои курсы с весны 2015 г., констатировал Юрий Тазов, президент Российской лиги МВА, проведя в конце августа того же года анализ открытых данных. Опрошенные «Ведомостями» представители учебных заведений подтвердили его выводы.

«Практика установления цен у большинства российских бизнес-школ, предлагающих программы МВА, обычно основывается на бенчмаркинге, – говорит Тазов. – Мало где детально считают реальную себестоимость своих программ МВА, а больше смотрят на действия других участников рынка. Эти действия различаются в зависимости от ценового сегмента предлагаемых программ».

ФИКСИРУЮТ В ВАЛЮТЕ

■ Самая дорогая в России по стоимости обучения Московская школа управления «Сколково» формально сохранила с весны 2015 г. цену своей флагманской 18-месячной модульной образовательной программы «Сколково МВА» на уровне 60 000 евро. «Стоимость программы МВА у нас зафиксирована в евро, однако, учитывая экономическую ситуацию, мы входим в положение студентов и стараемся минимизировать зависимость цены от колебания курса валют, – поясняет Максим Фельдман, руководитель отдела по работе с клиентами Московской школы управления «Сколково». – Мы предлагаем ряд решений: от фиксации курса валюты ниже рыночного уровня до гибкой системы скидок. Например, наибольшие скидки – при раннем поступлении и ранней оплате обучения, а в моменты наибольшего колебания валют мы можем фиксировать курс евро на месяц или два». По его словам, с января 2015 г. стоимость программы МВА в рублях для потенциальных слушателей не изменилась. В 2016 г. бизнес-школа «Сколково» запустила программу грантов: общий размер фонда составит порядка 1 млн евро, гранты на обучение получат до 30 студентов класса «Сколково МВА-7», которые приступят к учебе в октябре 2016 г. Те, кто пройдет все этапы конкурса, могут претендовать на финансовую помощь до 30 000 евро, что позволит покрыть до половины стоимости обучения.

«Мы не экономим на качестве образования, не снижаем нашу планку требований к профессорам», – добавляет Андрей Шаронов, ректор Московской школы управления «Сколково». Он напоминает, что «Сколково» предлагает лекции западных профессоров, а также российских экспертов-практиков.

УЧЕБА СЕЙЧАС
ДОРОЖАЕТ, КАК
ЛЮБОЙ ТОВАР,
НО ПОТРАТИТЬСЯ
СТОИТ

Михаил Малыхин
Ведомости

✓
Люди,
заботящиеся
о своем будущем,
в кризис
задумываются
об учебе

Почти не изменила в 2015 г. цену Международная школа бизнеса (МШБ) Финансового университета. Декан МШБ Наталья Евтихиева рассказала «Ведомостям», что стоимость программы МВА вечернего формата осталась прежней и составляет 594 000 руб. Но для программы МВА выходного дня цена увеличена. Раньше она составляла 594 000 руб., включая стажировку в Германии, теперь стажировку предлагается оплачивать отдельно, она обойдется в 1350 евро. Стоимость модульной программы МВА ранее составляла 594 000 руб., включая стажировку. «Принимая во внимание, что основной контингент программы МВА модульного формата – это руководители из регионов, которые дополнительно оплачивают проживание и транспортные расходы, для этой программы МШБ в текущей экономической ситуации подготовила специальное ценовое предложение – 485 000 руб., – поясняет Евтихиева. – Теперь стажировка в Германии в данном формате не является обязательной, но возможна ее организация за дополнительную оплату».

«На программе МВА мы в апреле 2016 г. повысили стоимость обучения на 7,7%, такое же повышение было в декабре 2015 г. и апреле 2014 г. Но в декабре 2016 г. цена вырастет гораздо больше, чем обычно. На сколько – пока обсуждаем. На других программах – аналогичная ситуация», – рассказал «Ведомостям» Константин Кротов, первый заместитель директора института «Высшая школа менеджмента» Санкт-Петербургского государственного университета. По его словам, повышение связано с тем, что существенная доля расходов – в валюте: вознаграждение приглашенных иностранных преподавателей, покупка учебной литературы на английском языке и т. п. Однако для иностранцев, если они считают стоимость программы, например, в долларах, цена, наоборот, значительно упала.

ОТЛОЖЕННАЯ КОМПЕНСАЦИЯ

В «Мирбисе» три года не повышали цены, решились это сделать к осени 2015 г., рассказал «Ведомостям» представитель школы бизнеса. Так, 20-месячный модульный курс «Стратегический менеджмент и предпринимательство» весной 2015 г. стоил 540 000 руб., осенью – 560 000 руб., сокращенный курс (15 месяцев) подорожал с 420 000 до 460 000 руб.

«Цена 690 000 руб. была у нас вплоть до февраля 2015 г., когда мы набрали последнюю группу по этой цене. С осени того же года цены были увеличены до 790 000 руб. на вечерние программы и до 740 000 руб. – на модульную. Затраты наши увеличились», – краток Лев Татарченко, директор Высшей школы менеджмента НИУ «Высшая школа экономики».

«Программа МВА «Стратегия» стоит 549 000 руб. Весной 2015 г. цена поднялась на 30 000 руб.», – признает Михаил Корытный, проректор Международного института менеджмента (МИМ) ЛИНК. По его словам, МИМ не повышал цены года два, но в конце концов было принято решение скорректировать их в соответствии

с инфляцией. Корытный напоминает, что МИМ ЛИНК – партнер Школы бизнеса Открытого университета Великобритании и слушатели программы MBA ЛИНК за часть модулей получают документы этой школы бизнеса. В свою очередь, МИМ ЛИНК производит определенные взаиморасчеты с Открытым университетом, и выросший курс фунта стерлингов повлиял на расходы.

«Известную часть расходов школе приходится оплачивать в валюте», – поясняет рост цен в своем учебном заведении Александр Чеканский, декан факультета стратегического управления ИБДА РАНХиГС при президенте РФ. По его словам, это прежде всего платежи за обучение слушателей в период зарубежных модулей стажировки в Кембридже и Академии менеджмента в Германии, оплата разработчику – школе INSEAD имитационной компьютерной игры «Стратегия голубого океана», которая используется в учебном процессе, а также гонорары преподавателям, приезжающим из-за рубежа. «Если в условиях резких и непредсказуемых колебаний курса рубля не зафиксировать соответствующую часть платежа в валюте, школа рискует недополучить средства, необходимые для обеспечения высокого качества обучения слушателей», – поясняет Чеканский. Он отмечает, что рост цены в разы меньше темпа инфляции и далеко не полностью компенсирует рост затрат. «Но мы считаем такую ситуацию справедливой. Мы не стремимся переложить все тяготы кризиса на наших слушателей», – отмечает декан.

КРИЗИС В РУКУ

Все без исключения опрошенные «Ведомостями» представители российских бизнес-школ не сомневаются, что экономический кризис подстегнет интерес к бизнес-образованию и рост цен потенциальных слушателей не отпугнет. Чеканский считает ценовую стратегию своего института эффективной: «На вопрос о конкурентоспособности цен отвечают абитуриенты». По его словам, к 7 сентября 2015 г. заявлений, поданных на программы MBA и EMBA с открытием в октябре, было на 40% больше, чем на ту же дату год назад. Не сомневается в росте спроса на знания и Шаронов: «Даже в разгар кризиса спрос на бизнес-образование есть, хотя рынок сильно меняется». В Финансовом университете уверены, что интерес к бизнес-образованию и стремление к саморазвитию, особенно в нынешнем тренде LLL (Life Long Learning), у российских управленцев лишь усилят потребность в получении качественных образовательных услуг. «Это значит, что наши программы будут востребованы на рынке», – уверена Евтихиева.

«Как показывает опыт предыдущих лет, в кризис люди начинают по-другому думать, – говорит Анжелика Мирзоева, директор Школы бизнеса и международных компетенций МГИМО МИД России. – И, как правило, люди, думающие о будущем, в кризисный период задумываются об учебе». Вложение в себя – это самая беспроигрышная инвестиция, не сомневается Мирзоева: «Сегодня ты

вложишься, а завтра эти вложения принесут дивиденды в виде повышения по службе, нового бизнеса или нового партнера. Поэтому можно сказать, что в нынешней ситуации к нам приходят самые мотивированные слушатели, которые не боятся кризисов, с перспективой смотрят в будущее и мыслят стратегически». В ее школе цены тоже выросли: к примеру, 1,5-годовалый вечерний курс «Общий и стратегический менеджмент в международном бизнесе» подорожал с 600 000 до 690 000 руб.

«Есть неизбежные траты на организацию учебного процесса: на оплату труда преподавателей и бизнес-тренеров, на закупку и печать литературы, на использование инфраструктуры, на организацию выездных учебных сессий. Анализ нынешней ситуации с ценами на бизнес-образование показывает, что цены увеличились не более чем на инфляционный процент, – отмечает Мирзоева. – И обусловлено это не столько тем, что повысилась оплата труда преподавателя, сколько тем, что выросли затраты на сопутствующие расходы, которые неизбежно сопровождают учебный процесс». ■

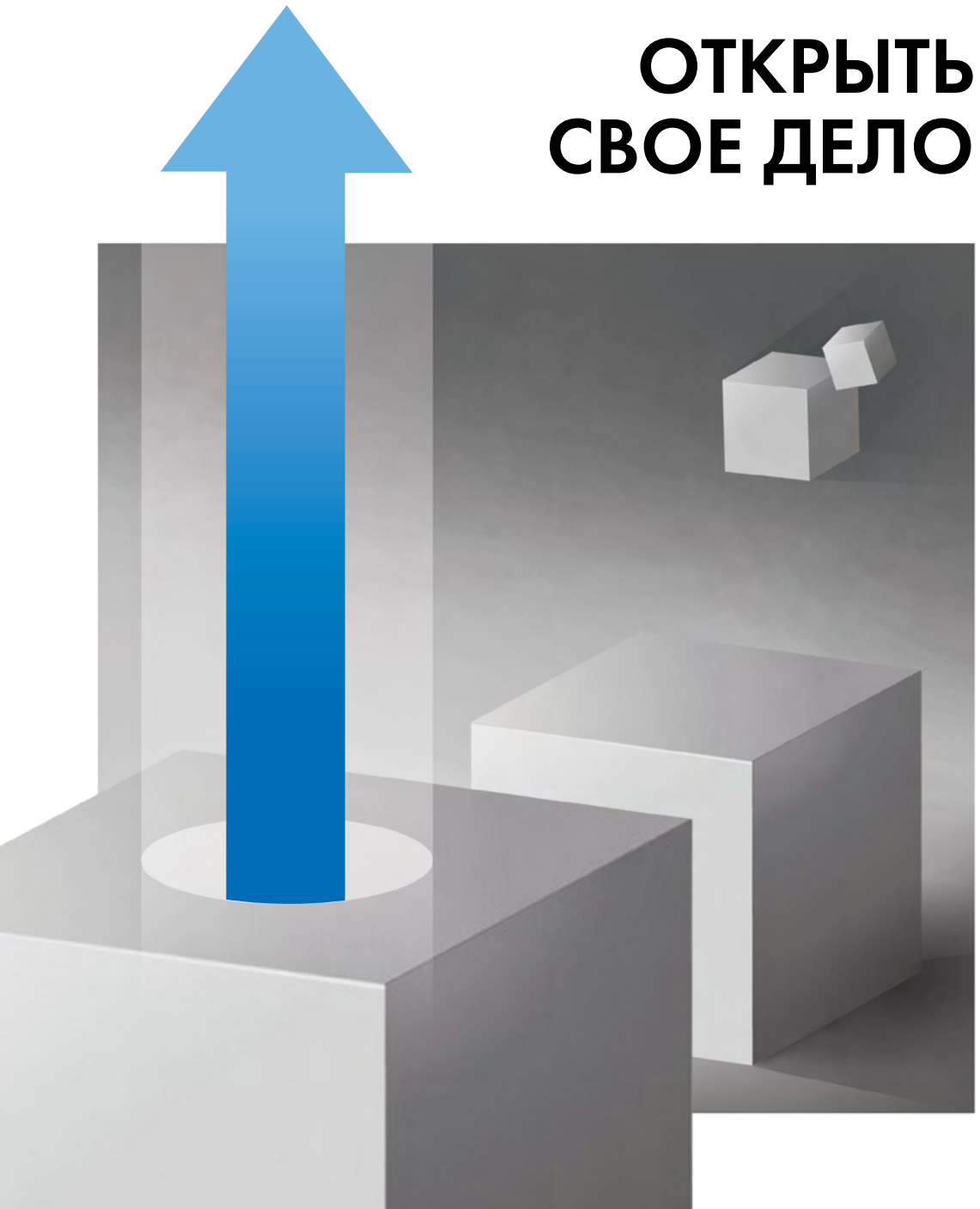
НУЖНО ЗНАТЬ МЕРУ

Юрий Тазов, президент Российской лиги MBA:

«Школы бизнеса, предлагающие программы MBA премиального ценового сегмента (свыше 600 000 руб. за два года), могут позволить себе рискнуть, увеличив их стоимость до 20% и выше, – за ними стоят, как правило, сильные государственные бренды. Тем не менее и они хеджируются от колебаний валютного курса, вводя в цену составляющую в долларах, фунтах или евро. Объяснением этого является необходимость оплаты зарубежных стажировок, включенных в состав программы MBA, и оплаты иностранных преподавателей. Например, стоимость русскоязычной программы MBA Института бизнеса и делового администрирования РАНХиГС увеличилась на 12%

и составила 697 000 руб. плюс 1000 евро. Ресурс инфляционной корректировки в виде сокращения продолжительности программ на несколько месяцев бизнес-школы уже использовали в предыдущие один-два года. Сейчас для значительной части бизнес-школ, имеющих программы MBA среднего ценового сегмента (480 000–600 000 руб. за два года), настало время провести корректировку самих цен. Например, ставшие в последнее время очень популярными программы по управлению проектами (например, у Высшей школы управления проектами ВШЭ) выросли в цене на 14%. Однако подавляющее число бизнес-школ занимают консервативную позицию, полагая, что не стоит искушать судьбу в условиях экономического кризиса, поэтому цены на программы MBA не увеличивают».

**ОТКРЫТЬ
СВОЕ ДЕЛО**



Особенности поколения Y

Молодые люди в возрасте до 35 лет во всем мире обладают лучшей деловой хваткой, чем 50-летние. В России тоже, но есть специфика: небольшим компаниям трудно прислониться к крупному бизнесу

СЕРЬЕЗНЫЙ СТАРТАП МОЖЕТ ВЫРАСТИ ИЗ БРЕДОВОЙ ИДЕИ

В BNP Paribas для нового поколения предпринимателей уже придумали новое название – millennialpreneurs (по-русски – «миллениматели»), и эти молодые люди, как оказалось, обладают лучшей деловой хваткой, чем бизнесмены в возрасте от 50 лет. Всего исследователи BNP Paribas опросили 2594 молодых предпринимателя по всему миру. Выяснилось, что их общие инвестиции в мировую экономику составляют \$5,6 млрд. 13% этой суммы приходится на ритейл, 9% – на сферу услуг и еще 7% – на высокие технологии.

По данным опроса, молодые люди в среднем открывают свой первый бизнес в возрасте 27,7 года. К 35 годам они успевают создать в среднем 7,7 компании. Средняя численность персонала в каждой компании доходит до 122 человек, прогноз средней рентабельности каждого бизнеса в 2015 г. – 32,6%. Те, кому за 50, создали свою первую компанию приблизительно в 35 лет, за всю жизнь открыли в среднем 3,5 бизнеса со средней численностью персонала 29,9 человека, а средняя рентабельность их бизнеса в 2015 г. – 27,5%.

Только в одном, по данным исследования BNP Paribas, старшее поколение превосходит молодых: 54% людей за 50 – предприниматели в первом поколении. Среди millennialpreneurs таких значительно меньше – всего 22%. А большинство выросло в предпринимательских семьях.

В России исследования подобного масштаба не проводилось, но опрошенные «Ведомостями» эксперты рассказали, что мировые тренды верны и для России, однако есть ряд особенностей.

МЕЧТАТЕЛИ

У российских инвесторов для молодых предпринимателей тоже есть особое название – правда, более хлесткое: «предпримечтатели», рассказывает Виталий Полехин, глава клуба инвесторов бизнес-школы «Сколково». «Они в основном мечтают, а не дело делают. Это характерно для возраста, когда нет необходимости думать о каких-то обязательствах или расходах. У молодых людей нет ни кредитов, ни семьи, которую надо обеспечивать. Отрезвление приходит примерно в 30 лет», – говорит он.

Мария Подцероб
Светлана Романова
Ведомости

А бизнес-ангел Аркадий Морейнис замечает, что в России, как и во всем мире, больше всего стартапов создают люди в возрасте от 25 до 35 лет. Но процент неудач довольно высок. Молодым, считает он, элементарно не хватает жизненного опыта. На Западе молодежь хотя бы имеет возможность подрабатывать в маленьких семейных магазинчиках и других небольших семейных компаниях, где можно получить первый опыт предпринимательства. В России с этим хуже – сам по себе малый бизнес развит в гораздо меньшей степени, у молодых меньше возможностей получить предпринимательский опыт и почерпнуть где-то здравые, жизнеспособные идеи.

Результат часто бывает плачевным. Например, Татьяна Мельникова, совладелица ресторанов «Хачапури», кафе «Одесса-мама», ресторана «15 сестер», рассказывает, что еще совсем недавно на ресторанном рынке было много стартаперов-хипстеров. «У них была масса идей, но калькулятор они все дома забыли», – шутит она. Мельникова вспоминает, что обычно такие стартаперы рассуждали следующим образом: мол, у меня блюдо будет стоить, скажем, 100 руб., потому что оно столько стоит в Нью-Йорке. И бесполезно говорить этому ресторатору, что тут не Нью-Йорк, лобстеры в Москве-реке не водятся, будешь работать в минус. В итоге, говорит Мельникова, в 2014–2015 гг. всех этих хипстеров с рынка «вынесло», потому что у инвесторов закончились деньги и терпение.

РИСК – БЛАГОРОДНОЕ ДЕЛО

К 40 годам все предприниматели обрастают опытом, пониманием бизнеса и связями. У них появляется больше навыков, компетенций и знаний, говорит Полехин. Недаром, продолжает Морейнис, самые успешные компании создают люди в возрасте 45–50 лет. «В России это часто те, кто вырос на волне 1990-х гг., многому научился уже тогда, потом создал семью, поставил на ноги детей и теперь, используя весь опыт и знания, готов рисковать и вкладывать в бизнес», – поясняет он.

Однако у молодых есть бесспорное преимущество: в силу отсутствия знаний и опыта они не понимают хорошо свои риски и делают то, что рациональные люди старшего поколения делать никогда бы не стали. Им порой везет, потому что они не видят преград, которые придумывают себе старшие, и неожиданно из вроде бы бредовой идеи вырастает серьезный стартап, говорит Полехин.

Среди молодых людей, безусловно, много таких, кто создает компании, не подумав, и потом быстро вылетает из бизнеса. Но есть и те, кто тщательно все продумывает и при необходимости прибегает к советам старших, защищает свое поколение молодой предприниматель Даниил Сергунин. Именно так они с партнером и поступили, когда создавали компанию «Энерджи фудс рус», которая выпускает энергетический мармелад Megaday. «Мы сами разработали наш продукт, провели самостоятельно всю подготовительную работу,



В России малый бизнес развит гораздо меньше, чем на Западе. У молодых меньше возможностей получить предпринимательский опыт и почерпнуть где-то здравые, жизнеспособные идеи

ВЕРНЫ СЕМЬЕ

В России молодые люди из семей предпринимателей гораздо чаще, чем в других странах, готовы взять на себя управление семейным бизнесом сразу после окончания вуза (7,6% против 3,5% по всему миру). Такой вывод содержится в международном исследовании, которое компания EY провела в 2015 г. совместно с Центром семейного бизнеса при Университете Санкт-Галлена (Швейцария).

а потом пошли за советом к старшему другу, у которого уже был свой бизнес. С его помощью нам удалось воплотить проект в реальность», – рассказывает Сергунин. Помощь старшего товарища понадобилась еще и потому, что его собственные родители никоим образом не связаны с предпринимательской средой. «Если судить по моим сверстникам, то гораздо чаще свои компании открывают в России дети предпринимателей. Им легче открыть свой бизнес, хотя он и не всегда бывает успешным», – объясняет он.

СИСТЕМА РАБОТАЕТ ПРОТИВ

В России молодым легче всего создавать интернет-стартапы – здесь порог входа очень низкий и инвестиции привлечь в эту сферу легче, чем в какую-либо другую, констатирует Полехин. Интернет-бизнесы гораздо легче масштабировать и расширять, говорит Морейнис. Правда, оборот этих стартапов в большинстве случаев небольшой, добавляет Полехин.

Еще одна проблема России, продолжает Полехин, в том, что нет спроса на небольшие компании со стороны крупного бизнеса. И частные инвесторы, и госорганизации пытаются помочь развиваться молодым, но не слишком успешно. Компании не выживают, потому что на рынке нет гигантов, которые могли бы на определенном этапе их поглотить и тем самым повысить капитализацию и эффективность собственного бизнеса. Молодому предпринимателю в наших условиях приходится полагаться больше всего на упорство, говорят эксперты. Желание выстоять и идти вперед оказывается для молодого предпринимателя куда более важным, чем даже опыт, навыки и знания, замечает Сергунин.

ЖЕНЩИНЫ НЕ ПОДВЕЛИ

Несмотря на все проблемы, у российских компаний, основанных молодыми предпринимателями, есть шансы выжить. Особенно у тех, что созданы женщинами, полагают эксперты. «Мы с партнерами инвестировали в 30 компаний. Только четыре из них были основаны женщинами. Но в отличие от «мужских» стартапов все «женские» оказались успешными», – делится опытом Полехин. По его мнению, женщины, которые занимаются предпринимательством, больше готовы к риску, чем мужчины, и легче чувствуют себя в условиях неопределенности и нестабильности. Поэтому у них больше шансов на успех.

Наблюдения российских экспертов подтверждаются и международными данными. Уже сейчас оборот компаний, основанных женщинами по всему миру, составляет \$5,96 млрд. Исследователи из BNP Paribas пришли к выводу, что женщины поколения Y чуть более успешны в бизнесе, чем мужчины, и у них более грандиозные планы на будущее – как в мире, так и в России. ■

Характер у предпринимателя не такой, как у наемного менеджера

«Экопси консалтинг» и РВК исследовали различия в чертах характера у российских стартаперов и управленцев. Наемные менеджеры имеют низкий «индекс основателя», но они более амбициозны и стрессоустойчивы


Консалтинговая компания «Экопси консалтинг» совместно с Российской венчурной компанией (РВК) провела беспрецедентное исследование. Его цель – выяснить, какой набор качеств отличает основателей отечественных стартапов от наемных менеджеров. В исследовании приняли участие 73 российских основателя технологических стартапов и 700 менеджеров из отечественных и международных компаний. Все предприниматели и менеджеры опрашивались по множеству критериев. Авторы выясняли, насколько респонденты были нацелены на независимость, ценили возможность решения сложных задач, стремились к демонстрации успеха и ценили организационную эффективность. В основу расчетов была положена серьезная статистическая модель. Исследователи использовали два опросника германской компании Cut-e, каждый из которых состоял из 38 групп критериев, рассказал Григорий Финкельштейн, партнер, руководитель направления «Управление кадровым потенциалом» «Экопси консалтинг».

Суммарный набор качеств отражал специально придуманный «индекс основателя» – Founder Index, меняющийся в диапазоне от 0 до 1. На нижнем конце – апатичный, зависимый, нерешительный человек, а высший балл (единицу) получает суперпредприниматель-супербоец с отличными организационными способностями. Исследование выявило, что 87,5% менеджеров имеют Founder Index менее 0,3 и лишь менее 1% – «индекс основателя» 0,7. Напротив, более чем у 60% стартаперов этот индекс превышает 0,7.

Как выяснилось, у менеджеров и стартаперов много общего, например высокий интеллект, умение признать достижения, предусмотрительность и др. Но отличий гораздо больше. Предприниматели гораздо более независимы и гораздо больше стремятся избежать давления, чем наемные менеджеры, больше любят трудные задачи, больше склонны демонстрировать успехи и гораздо выше ценят организационную эффективность, нежели менеджеры. «Если бы мы изучали школьников и менеджеров, то разрыв был бы абсолютно такой же, как в случае со стартаперами и менеджерами», – комментирует Финкельштейн.

**«НАЕМНИК»
УМЕЕТ
ЭНЕРГИЧНО
ЗАНИМАТЬСЯ
РУТИНОЙ**

Светлана Романова
Ведомости



Стартаперы готовы терпеть лишения – спать в спальнике и есть лапшу быстрого приготовления ради огромного вознаграждения в будущем

НЕЗАВИСИМОСТЬ КАК ПОМЕХА

Исследование выявило, что российские стартаперы гораздо больше ценят решение сложных задач (5,96 из 9 возможных баллов), нежели менеджеры (4,88 балла из 9 возможных), и это свидетельствует о том, что отечественные предприниматели значительно больше похожи на изобретателей или научных работников. Они чаще нацелены на демонстрацию успеха, чем управленцы, но при этом ценят организационную эффективность выше, чем менеджеры (см. график). Эксперты говорят, что столь трепетное отношение к организационной эффективности присуще предпринимателю потому, что ему самому не хватает опыта управления, он постоянно привлекает профессионалов, ответственных за те или иные вопросы. Наемный менеджер уже привык к тому, что часто за конкретную задачу или функцию никто персонально не отвечает, объясняет Финкельштейн. Впрочем, все эти особенности практически не влияют на успешность стартапа.

А вот желание быть независимым и избежать давления сверху, которое гораздо выше у стартаперов, нежели у управленцев (см. график), принципиально вредит проекту и свидетельствует о высоком риске провала стартапа в будущем, выявило исследование. Излишняя самоуверенность не дает возможности предпринимателю услышать советы от инвесторов и профессионального окружения, констатируют эксперты.

МАЛО ЭНЕРГИИ

Российский стартапер работает только в том случае, если ему интересно. Как только интерес исчезает и его постигает рутинная работа, энтузиазм сходит на нет, рассказывает Финкельштейн. По данным исследования, энергичность отечественных предпринимателей в принципе меньше, чем у менеджеров: в баллах индекса разница составляет почти треть. Предприниматели вкладывают в работу меньше времени и сил, хуже сохраняют спокойствие при больших нагрузках и хуже, чем менеджеры, справляются со стрессом и давлением.

В этом расхождении нет ничего удивительного, говорят эксперты, ведь стартапер и менеджер находятся на разных этапах развития проекта и делают абсолютно разные вещи. По словам Виталия Полехина, руководителя клуба инвесторов бизнес-школы «Сколково», предприниматель должен выявлять проблему в хаосе неопределенности, а управленец – планировать и выстраивать регулярную деятельность, поэтому в самом начале работы стартапа навыки наемных менеджеров бесполезны. От них требуется, чтобы они энергично занимались рутинной деятельностью. «Успешные предприниматели предпочитают запускать все новые проекты, так как запала на долгую регулярную операционную деятельность у них не хватает», – констатирует эксперт.

Составляющие Founder Index

ИСТОЧНИК: «ЭКОПСИ КОНСАЛТИНГ»

■ Менеджеры ■ Стартаперы

МЕНЬШЕ АМБИЦИЙ

Важный в бизнесе показатель амбициозности тоже оказался ниже у стартаперов, нежели у менеджеров. Исследование выявило меньшую склонность к достижению трудных целей у предпринимателей (см. график). Управленец же, наоборот, всегда готов нести ответственность за выполнение тех целей, на которые подписался в начале года, и реализует их к поставленному сроку, говорит Полехин. Стартапер часто начинает проект лишь для того, чтобы начальства не было в принципе. Ему нравится быть более самостоятельным, уверен Финкельштейн.

Исследование также выявило проблемы и с другим качеством стартаперов – уверенным поведением в обществе. Управленцы чувствуют себя более уверенно на формальных мероприятиях и при общении с людьми (5,27), нежели стартаперы, стремящиеся к независимости (4,04). «Менеджерами чаще становятся изначально уверенные в себе люди. А для того чтобы основать стартап и получить первый раунд финансирования, никакая социальная уверенность не нужна», – полагает Финкельштейн.

С ним не соглашается Полехин. Он считает, что этим навыкам можно научить-ся. «Я постоянно сталкиваюсь с тем, что у предпринимателя есть великолепный проект, но он не может объяснить инвесторам, в чем его ценность. Если предприниматель уже обладает уверенностью в себе и умением вести переговоры, то он не придумает ничего выдающегося. Либо одно, либо другое», – уверен Полехин. Профессиональные управленцы, по его мнению, крайне редко начинают создавать свой проект, поскольку обладают так называемым тоннельным мышлением. «Они загнаны в концептуальную тюрьму, не видят экстраординарные возможности и идеи. А мыслят в рамках «как обычно бывает», – заключает Полехин.

ЛЮБЯТ ПОРЯДОК

■ Стартаперы гораздо больше ценят иерархию (см. график) и правильные бизнес-процессы. Бизнес может функционировать только тогда, когда он четко управляется, а компании нужны люди, которые способны руководить коллективом и вести его за собой, полагают они. «Стартаперы часто основываются на бизнес-теории. Менеджеры же осознают, что в реальности так не бывает. К тому же все зависит от размера компании – распределить полномочия между тремя коллегами легче, чем между 30 000 сотрудников», – говорит Финкельштейн. Менеджер осознает, что каждый вопрос в компании нужно согласовывать с различными структурами, он воспринимает это как должное, соглашается Полехин. Стартапер же сам является строителем иерархии. «Для него существует только его точка зрения, поэтому иерархия – ее ценная часть. Как только иерархия исчезает, для стартапера все становится неинтересным и хаотичным», – полагает Полехин.

Авторы исследования считают, что стартап сможет быть успешным в долгосрочной перспективе лишь в том случае, если его основатель преодолеет себя и превратится в грамотного управленца, а это неизбежно должно случиться через 2–3 года после основания компании. Иначе или стартаперу придется уступить свое место другому руководителю, или компания прекратит существование. По мнению Полехина, выходом из ситуации может стать бизнес-образование, но не все эксперты согласны с этим. MBA может лишь дополнить врожденные качества стартапера, но не восполнить отсутствие нужных качеств, полагает Александр Смбалян, серийный предприниматель.

РАДИ СВЕТЛОГО БУДУЩЕГО

■ Предприниматели оказались более прагматичными и всегда рассчитывают на более высокое вознаграждение, чем менеджеры. Они набрали 6 баллов, менеджеры – на 0,65 балла меньше. Стартаперы думают, что за особые достижения нужно вознаграждать финансово и что их сотрудники всегда должны получать заслуженные материальные награды. «Они готовы терпеть лишения, жить на съемной квартире, спать в спальнике и есть лапшу быстрого приготовления, но думать, что в будущем их ждет огромное вознаграждение. Менеджерам же важна стабильность, они готовы поменять будущие взлеты на реальный стабильный доход», – говорит Полехин. ■

Споры в правительстве

Минэкономразвития не согласно с идеей Минтруда, которая может нанести внушительный удар по предпринимательству

Минтруд подготовил законопроект, чтобы изменить порядок отчисления индивидуальных предпринимателей (ИП) в страховые фонды. В частности, речь идет о Пенсионном фонде (ПФР), который за 2015 г. недосчитался почти 20 млрд руб. поступлений от самозанятых, сказано в пояснительной записке.

По действующему закону (от 2009 г.) страховые взносы ИП с доходом до 300 000 руб. рассчитываются по формуле: размер минимального размера оплаты труда (МРОТ), помноженный на 12 месяцев и на ставку взноса (26% – для ПФР и 5,1% – для ФОМСа). Самозанятые с годовым доходом более 300 000 руб. дополнительно уплачивали 1% от превышения доходов над 300 000.

Данные о доходах ИП отсутствовали в ПФР и, чтобы определять размер взносов на обязательное пенсионное страхование, необходимо было установить взаимодействие ПФР и налоговых органов, получающих декларации от всех налогоплательщиков, указывает Минтруд.

Теперь министерство хочет установить к 2021 г. общую для всех ИП формулу: 2 МРОТа x 26% x 12 месяцев. Предлагается переходный период: в 2017 г. считать, исходя из 1,2 МРОТа, в 2018 г. – из 1,4, в 2019 г. – из 1,6 и в 2020 г. – из 1,8 МРОТа.

Исполнительный директор «Опоры России» Андрей Шубин обеспокоен фактическим увеличением финансовой нагрузки на ИП, что приведет к дальнейшему уходу предпринимателей в тень и неформальный сектор – а это более 10 млн человек – продолжит расти. Кроме того, по мнению Шубина, это ударит по самой идее предпринимательства: желающие обзавестись своим делом сто раз подумают, стоит ли. Депутат Госдумы Оксана Дмитриева считает, что инициатива еще и крайне несвоевременна в разгар кризиса.

«Законопроект официально в Минэкономразвития России не поступал, – сообщили «Ведомостям» в пресс-службе министерства. – Однако данное предложение ранее рассматривалось на совещании в правительстве». В Минэкономразвития напоминают, что до 2018 г. действует мораторий на увеличение страховых платежей.

«Инициатива может привести к тому, что сотни тысяч предпринимателей, которые обеспечивают себя, семьи и наемных работников, ничего не просят у государства, прекратят свою деятельность», – говорит директор департамента развития малого и среднего предпринимательства и конкуренции Минэкономразвития Максим Паршин. Он опасается роста безработицы: в распоряжении службы занятости 1,2 млн вакансий – вдвое меньше, чем 1,5 года назад, а предлагаемая по ним зарплата в 2 раза ниже средней по экономике. Предложение Минтруда он называет «недалновидным и опасным». ■

**СТРАХОВЫЕ
ВЗНОСЫ
С ИП ХОТЯТ
УДВОИТЬ**

Михаил Малыхин
Ведомости

Потенциальных бизнесменов сдерживает страх неудачи

Люди, начинающие бизнес в России, рискуют все больше. 77% россиян опасаются открывать свое дело, гласят данные глобального исследования предпринимательства AGER

**В РОССИИ
ВСЕ БОЛЬШЕ
БОЯТСЯ НЕ
ТОЛЬКО СУМЫ,
НО И ТЮРЬМЫ**

В России больше, чем в среднем по миру, люди боятся стать предпринимателями, показало глобальное исследование предпринимательства (Amway Global Entrepreneurship Report, AGER), итоги которого были подведены в конце 2015 г. Его проводят GfK и Мюнхенский технический университет по заказу компании Amway. Исследование базируется на интервью 50 000 жителей 44 стран. В России опрошено 2111 человек.

Страх неудачи назвали препятствием для открытия собственного дела 69% респондентов в Европе. В России так же ответило больше участников – 77%. По сравнению с 2013 г. доля тех, кто боится, у нас увеличилась на 6%. Исследователи попросили участников выбрать три самых пугающих фактора из списка страхов, связанных с началом собственного дела. Рейтинг возглавила боязнь разорения и банкротства: 50% россиян сказали, что не будут заниматься бизнесом именно по этой причине (в 2013 г. таких было 44%). 22% ничего не предпринимает из-за угрозы экономического кризиса.

Страхи обоснованны, убежден Дмитрий Несветов, член совета московского отделения «Опоры России». Из-за крайне депрессивной экономической ситуации в стране бизнес не может спрогнозировать, что будет завтра. Кредиты сильно подорожали либо вовсе недоступны для стартаперов. Кроме того, начинающий предприниматель не знает, когда вернет свои инвестиции. К тому же растет налоговая нагрузка на бизнес, говорит Несветов. «Мы второй год слышим, что для бизнеса не изменятся фискальные условия, но все время принимаются новые законы, налоги или неналоговые сборы вроде торгового сбора в Москве или системы «Платон», усложняются условия работы – например, началась кадастровая оценка недвижимости», – отмечает эксперт.

Елена Горелова
Ведомости

**ЛИЧНЫЕ МОТИВЫ**

12% россиян не начинают своего дела из-за страха разочароваться в себе и потерять семью

16% боятся испортить репутацию в глазах друзей, коллег и деловых партнеров

В России стало больше тех, кто боится не только суммы, но и тюрьмы. 19% респондентов признались, что опасаются судебных исков и юридической ответственности (в 2013 г. таких было 14%). 15% сказали, что вообще предпочитают не брать на себя ответственность ни за свое дело, ни за других людей. Наш стартапер среднего возраста, 35–40 лет, и отличается от предпринимателя из Европы тем, что он менее самостоятелен и больше надеется на систему, считает Елена Переверзева, декан Школы бизнеса «Мирбис». Зато у молодого поколения страхов меньше, говорит она. Нехватка самостоятельности преодолевается еще в школе или вузе, когда люди учатся делать собственные проекты и полностью за них отвечают, думает Переверзева.

Страх начинать новое дело – из разряда иррациональных и мешает развитию малого бизнеса в России, считает Александр Чекарев, руководитель направления по взаимодействию с органами госвласти Amway. В нашей стране предприниматели, совершившие грубую ошибку и пережившие провал, обычно воспринимают это как окончательный приговор, в то время как европейцы оценивают ошибку как полезный опыт и делают повторные попытки, замечает эксперт.

Женщины больше, чем мужчины, боятся начинать собственное дело, говорит Чекарев, ссылаясь на данные ВЦИОМа. Но страх обычно пропадает, если люди проходят базовый курс предпринимательства: получают представления о том, как зарегистрировать дело, наладить продажи, логистику, получают минимальные знания о менеджменте и управлении людьми, отмечает он.

На самом деле страх – вещь полезная, он помогает видеть риски, говорят эксперты. Ведь 80% стартапов не выживает в том числе потому, что их основатели ничего не боятся, резюмирует Переверзева. ■



В России предприниматели воспринимают провал в бизнесе как окончательный приговор. А европейцы оценивают ошибку как полезный опыт и начинают дело вновь

Доктор из сети

Стартап, помогающий быстро найти врача в интернете, привлек уже \$5 млн инвестиций от венчурных фондов

**ЛЮДЯМ –
ВРАЧА,
ЧАСТНЫМ
КЛИНИКАМ –
РЕКЛАМУ**

Онлайн-сервис по подбору врачей DocDoc.ru сообщил о привлечении \$4 млн инвестиций от фонда Guard Capital. У DocDoc.ru лучший продукт на рынке, он является лидером среди сервисов онлайн-записи в частные клиники, пояснил «Ведомостям» директор по инвестициям Guard Capital Владимир Григорашенко.

Через портал DocDoc.ru пациенты могут найти врача, здесь же они оставляют и публикуют отзывы, говорит представитель компании. Для потребителей сервис бесплатный, зарабатывает он на клиниках, использующих сервис как рекламную площадку. Привлеченные от Guard Capital средства пойдут на расширение сети региональных филиалов, часть денег будет вложена в развитие технологической платформы проекта и внедрение онлайн-расписания.

Это второй раунд инвестиций DocDoc.ru: в 2012 г. уже был привлечен \$1 млн от Aurora Venture Capital, говорит представитель стартапа. Кроме фондов Guard Capital и Aurora Venture Capital доля в проекте есть и у основателя и гендиректора сервиса Дмитрия Петрухина, сообщил представитель DocDoc.

Созданный в 2009 г. Guard Capital инвестирует в быстро растущие компании в сегменте потребительского интернета, сказано в сообщении фонда. Кроме DocDoc.ru в портфеле компании социальная сеть для врачей «Доктор на работе», интернет-супермаркет мебели Home.me, издатель игр для мобильных устройств и социальных сетей Pixonic, уточняется на сайте Guard Capital. Участники фонда, по словам Григорашенко, российские и иностранные инвесторы – физические лица.

Российский рынок услуг по подбору врачей невелик, а в США, напротив, достаточно большой и интенсивно растущий, говорит гендиректор «РМИ партнерс» Владимир Гурдус. И если в США успешен один из 10 подобных проектов, то в России ни одного эффективного вложения в этом направлении Гурдус не знает. По его словам, \$4 млн – большая инвестиция для такого сервиса.

Медицинские стартапы, особенно связанные с интернет-технологиями, сейчас не слишком привлекательны для венчурных инвесторов, замечает гендиректор DSM Group Сергей Шуляк. Все подобные проекты должны быть строго таргетированы и иметь просчитанную монетизацию, что сложно обеспечить на рынке медицинских услуг, особенно во время кризиса, поясняет он.

Ваучер уже три года поддерживает IT-стартапы в сфере здравоохранения – это перспективное направление, не согласен руководитель программы Grants4Apps Григорий Колесников.

Также в проекты в медицине инвестирует фонд Genome Ventures, среди них онлайн-база ветеринаров и ветклиник Pet-Doctor и платформа для медконсультаций «Педиатр 24/7». ■

Березовый плантатор

Бывший энергетик из Петербурга занялся сбором и продажей березового сока. А затем стал еще и единственным производителем кленового сиропа в России

Тридцатипятилетний выпускник матмеха Санкт-Петербургского университета Алексей Грибин с детства собирал березовый сок на дачном участке в 35 соток в деревне Воейково в Ленобласти. Четыре года назад он в одном из кафе купил бутылочку березового сока. Вкус ему не понравился: «Вода с сахаром и лимонной кислотой, а не березовый сок».

Тогда-то возмущенный Грибин и решил делать сок не только для собственного употребления, но и для продажи: надо же людям узнать, что такое настоящий березовый напиток. В 2013 г. предприниматель уволился с должности главного специалиста в комитете по энергетике и инженерному обеспечению администрации Санкт-Петербурга и создал компанию «7 берез». А в прошлом году он начал варить кленовый сироп под брендом «6 кленов».

Вложений новый бизнес потребовал минимальных. Грибин на несколько тысяч рублей купил 60 пятилитровых канистр с водой, вылил из них воду – в них удобно собирать сок, еще 30 000 руб. потратил на организацию фестиваля березового сока во Всеволожском районе. Технология была элементарной: Грибин вешал пятилитровые бутылки на стволы у себя на даче (у него 70 берез) и в лесочке по соседству. Позднее он расширил рощу почти до 400 стволов, договорившись с расположенной неподалеку Геофизической лабораторией им. А. И. Воейкова. «В Америке сок собирают прямо в парках», – рассказывает Грибин.

В 2013 г. выручка «7 берез» составила несколько десятков тысяч рублей, а в 2015 г. она выросла на порядок до 600 000 руб. Продукт оказался вполне востребованным, говорит Грибин. А норма чистой прибыли составляет около 30%. В прошлом году Грибин собрал 10 т сока, а в этом планирует собрать вчетверо больше – если найдет подходящее количество деревьев: в среднем в день с одного дерева можно собрать 3 л сока.

КАПЕЛЬНИЦА И УЛЬТРАФИОЛЕТ

Грибин проделывает отверстие в коре дерева, вставляет в него одноразовую медицинскую капельницу, потом присоединяет к ней стерильную медицинскую трубочку. Несколько таких трубочек, идущих под наклоном от разных стволов, соединяются в одну побольше, сок стекает в канистру. Затем предприниматель очищает собранную жидкость специальной ультрафиолетовой лампой и замораживает в морозильной камере (Грибин и прежде замораживал

**ЧИНОВНИКИ
РЕШИЛИ, ЧТО
ФЕСТИВАЛЬ
БЕРЕЗОВОГО
СОКА – ЭТО
ПАТРИОТИЧНО**

Светлана Романова
Ведомости

для себя ягоды-грибы в больших количествах). Замораживание считается оптимальным по затратам и сохранению полезных свойств способом обработки, говорит гендиректор ГК Absolute Nature («Живые соки») Анатолий Гаврилюк. Другие варианты – стерилизация или пастеризация при температуре 70–80 °C с последующим изготовлением концентрата.

Срок службы сокопровода недолгий – около трех недель, затем приходится менять трубочки на новые стерильные. Идею такой системы Грибин подсмотрел в интернете у канадских и американских фермеров.

В России производителей березового сока всего 3–4, прикидывает Михаил Четвертаков, гендиректор компании «Добрые воды» (производит березовый сок с 1998 г.). И компания с объемом продаж березового напитка 1 млн руб. в год считается крупным производителем, говорят Гаврилюк и Четвертаков.

В Советском Союзе березовый сок производился большими партиями и стоил недорого, из-за этого потребитель до сих пор считает этот напиток второсортным, комментирует Гаврилюк. А вот за рубежом, по его словам, березовый сок считается модным органическим продуктом и недешев. Например, бутылка сока в 250 мл на сайте Amazon.com в пересчете на рубль стоит около 830 руб. А 0,5 л березового сока «7 берез» стоит 100 руб.

ФЕСТИВАЛЬНЫЙ КАНАЛ

Основной канал сбыта – массовые мероприятия и фестивали. Наладить поставки Грибину помогла активная политическая жизнь. Он два раза участвовал в муниципальных выборах как самовыдвиженец. Обе попытки закончились неудачей, зато Грибин успел познакомиться с губернатором Ленобласти Александром Дрозденко. И когда весной 2014 г. Грибин задумал организовать первый фестиваль березового сока на территории Геофизической лаборатории им. А. И. Воейкова, обратился за поддержкой к Дрозденко и главе администрации Всеволожского района Владимиру Драчеву. Те его поддержали – как инициатора интересного культурно-патриотического мероприятия. Грибин соорудил свой фирменный сокопровод и нацеживал сок из дерева подходившим гостям фестиваля в пластиковые стаканчики. Все затраты – около 30 000 руб. – окупилась за счет продаж. Грибин рассчитывает, что в этом году на фестиваль придет более 1000 человек.

На другом фестивале – «О, да! Еда!» в июне 2015 г. на Елагином острове в Петербурге Грибин за два дня заработал 110 000 руб., заплатив взнос за участие в 40 000 руб. По словам предпринимателя, выгода ярмарок и фестивалей в том, что торговля продуктами из личного подсобного хозяйства не облагается налогами и не требует использования кассовых аппаратов. Правда, необходимо предоставить документы о качестве. Они у Грибина есть: березовый сок прошел лабораторные исследования и получил заключение Роспотребнадзора.



Три года назад варить кленовый сироп было нерентабельно: дешевле было купить у канадских и американских производителей. Но девальвация рубля дала шанс



КАНАДСКИЙ ШЕФ И РУССКИЙ СИРОП

В 2015 г. Грибин начал эксперименты с другими натуральными продуктами – березовым и кленовым сиропами. По его словам, еще три года назад варить кленовый сироп было нерентабельно: дешевле было купить у канадских и американских производителей. Но девальвация рубля дала шанс. Рецепты предприниматель позаимствовал у коллег из Канады и США. Поначалу он варил сиропы на плите из сока, собранного в той же роще, но это было неэффективно, признается Грибин. Теперь он использует специальный выпариватель сока, сделанный на заказ. Чтобы получить 1 л кленового сиропа, нужно 40–70 л сока, а для 1 л березового – 60–150 л. Сейчас Грибин может перерабатывать до 1000 л сока за сутки.

По словам предпринимателя, летом 2015 г. на фестивале еды на предпринимателя вышел бренд-шеф ресторана холдинга Ginza Project Александр Белькович. Пока что Грибин не подписывал никаких контрактов с Ginza Project. Но компания выпустила пресс-релиз, в котором сообщила, что в меню ресторана «Белка» появятся блины с русским кленовым сиропом.

В этом году предприниматель также планирует продать 100 л кленового сиропа на фермерских рынках.

Сейчас 150 г сиропа «6 кленов» стоит 300 руб. – в 1,5–2 раза ниже по сравнению с импортным продуктом, говорит Грибин. А в конце февраля, рассказывает он, кленовым сиропом заинтересовался шеф-повар ресторана при гостинице «Гранд отель Европа» канадец Йен Миннис. Он встретился с Грибиным и сейчас ждет, когда предприниматель получит сертификат на поставку 200 л кленового сиропа.

Почти вся выручка Грибина приходится на розницу, однако он рассчитывает увеличить долю ресторанов. Но сначала Грибину придется сертифицировать продукцию.

СЛИШКОМ МАЛО ДЕРЕВЬЕВ

Летом прошлого года Грибин съездил на первую международную конференцию производителей березового сока и сиропа в штате Нью-Йорк. И там ему пришла в голову мысль поставлять продукцию на зарубежный рынок. Еще летом словацкий производитель смузи Asaimania хотел купить партию сока, но у предпринимателя не было достаточного объема. Березовый сок используется и в производстве косметики, но производителям нужен сертификат об органическом происхождении продукции. «Проблема в том, что в России пока что вообще таких стандартов нет. Я даже обратился в «Опору России», – говорит он.

В 2016 г. Грибин надеется получить европейские сертификаты качества, а сейчас регистрирует свой бизнес как крестьянско-фермерское хозяйство. Он хочет взять в аренду лес в Ленобласти, но это «дорого и съедает прибыль». Перспективы роста у предпринимателя в России ограничены. Чтобы стать крупным производителем, нужны большие запасы сырья, т. е. деревьев, говорит Гаврилюк из Absolute Nature. ■

ДОРОГИЕ БЕРЕЗЫ

По постановлению правительства № 310 от 22.05.2007 «О ставках платы за единицу объема лесных ресурсов и ставках платы за единицу площади лесного участка, находящегося в федеральной собственности» с каждого литра березового сока он в Ленобласти будет вынужден платить 10 руб. Ставки в разных регионах разные. «Если я не смогу победить систему и изменить это правило, то уйду работать в другой регион», – говорит Грибин.

Ресторан с программным управлением

Юрист и режиссер создали сеть кафе с необычной моделью управления. Предприниматели гордятся не столько кухней, сколько планированием – ERP-системой собственной разработки

**КОМПАС
НА ПЛЕЧЕ
КИКАБИДЗЕ
ОЗНАЧАЕТ, ЧТО
В ХАЧАПУРИ
ЧЕТЫРЕ ВИДА
СЫРА**

«В корейских семьях любят и умеют готовить, я научилась в шесть лет и всегда хотела этим заниматься», – рассказывает Надежда Пак, в прошлом профессиональный юрист. Желание это реализовалось в 2009 г., когда они с мужем Александром Брайловским, по второму образованию режиссером, а по первому – бизнес-аналитиком, открыли ресторан. Стоило это 650 000 руб. и \$15 000, это были их личные сбережения, вспоминают рестораторы. Сейчас у них уже четыре заведения в центре Москвы в общей сложности на 250 мест. По словам Брайловского, по итогам 2015 г. оборот сети составил около 80 млн руб. (+15% к 2014 г.). Супруги позиционируют свои кафе как недорогие уютные заведения для семейных посещений – с едой, приготовленной по-домашнему. Средний чек в «Рецепторе» – 800 руб. без алкоголя.

Но главной особенностью своих заведений рестораторы считают собственную систему ERP (Enterprise Resource Planning – система планирования ресурсов предприятия), которую придумал Брайловский. По его словам, эта система охватывает все стороны жизни ресторана и позволяет сократить затраты на закупки продуктов и оплату труда, минимизировать списания. «Мы можем рассчитывать примерную посещаемость ресторана в тот или иной день на основании прогноза погоды и некоторых других факторов. Соответственно, мы можем планировать закупки и график работы персонала», – говорит Брайловский. Рентабельность бизнеса «Рецепторов» составляет около 20%. Очень неплохой показатель для заведений этого ценового класса, считает Сергей Миронов, гендиректор компании Restconsult.

СПЯЩИЙ КОТ

Шеф-поваров в «Рецепторах» нет – в их роли выступают сами Пак и Брайловский. Ежемесячно три «Рецептора» посещало около 10 000 гостей, большинство из которых – завсегдатаи, следует из материалов сети. Посетители на ресторанных форумах упоминают особенный интерьер кафе: лампы в виде лошадиных голов, оригинальные деревянные стулья и игрушки в виде спящих котов на зарезервированных столиках. В оснащении и оборудовании кафе помог консультациями брат Пак, который, по ее словам, работал во многих ресторанных сетях и имеет большой опыт.

Валерий Когачиков
Ведомости

По словам предпринимателей, развиваться им помогает то, что их концепция – недорогих и уютных заведений с едой из здоровых продуктов, с большим выбором вегетарианских и корейских блюд – разделяют как клиенты «Рецептора», так и его партнеры. «Все арендодатели вникали в нашу концепцию, приходили к нам поесть», – говорит Пак. Удалось найти помещения в переулках рядом с центральными улицами Москвы. Каждые 1,5–2 года предприниматели открывают новый «Рецептор». «У владельцев «Рецептора» концептуальный подход ко всему: к кухне, интерьеру, подбору и обучению персонала», – говорит гендиректор группы ресторанов «Чайхона № 1» Сергей Горбунов.

ХАЧАПУРИ ПО СКРИПТУ

В «Рецепторах» официанты проходят особое обучение, суть которого заключается в том, что они не учат сложные тексты, а запоминают картинки – это легче, объясняет Пак. Она показывает странноватую на первый взгляд картинку-скрипт из «учебного пособия». «Вот, например, хачапури, грузинское блюдо. Официант должен представить хачапури как приготовленный по фирменному рецепту аппетитный пирог с четырьмя видами сыра. Известный грузин у нас – Вахтанг Кикабидзе, поэтому здесь кадр из фильма «Мимино», – показывает Пак. – Далее – «приготовлено по фирменному рецепту», следовательно, у него на летной фуражке лежит фартук с логотипом «Рецептора». На усах – стопка водки, что означает «аппетитный пирог». Компас на плече означает «четыре вида сыра». Так описания всех блюд можно выучить за два дня». Такие же картинки-скрипты регламентируют, как сотрудники «Рецептора» должны встречать посетителей, представляться, предлагать меню и т. д. В результате клиенты не просто возвращаются в «Рецептор», но и ходят к определенным официантам, утверждает Брайловский. Горбунова впечатляет система обучения персонала, разработанная «Рецептором», аналогов на рынке нет, утверждает он.

МЕРКИ ДЛЯ ПОСТАВЩИКОВ

Продукты предприниматели закупают у «Суши-маркета», «Эр и я», «Уми», «Метро», «Гессера», «Санфрутбери» и др. С 2009 г. у «Рецептора» автоматизированы отношения с пятью крупнейшими и самыми продвинутыми поставщиками. Раз в неделю отвечающий за закупки менеджер запрашивает у них прайс-листы. В системе продукты сравниваются по артикулам. Потом закупщик «Рецепторов» анализирует цены и выбирает, где будет дешевле купить нужный набор продуктов. По словам Брайловского, «Рецептор» таким образом экономит до 15% по сравнению с тем, как если бы он, например, закупал все продукты только в Метро. Во время кризиса 2014 г. импортные продукты сильно подорожали и «Рецептору» пришлось сменить более половины поставщиков – тех, кто не писался в общую ценовую тенденцию, рассказывает Пак. Тенденция изменения цен опять же задавали результаты мониторинга среди пяти поставщиков. В конце 2014 г. ценники у разных поставщиков могли отличаться в несколько раз, говорит она.

БОРЬБА С ОПОЗДАНИЯМИ

Извечная напасть ресторанов – опоздания персонала. В «Рецепторе» сейчас работает 90 человек, средняя зарплата в сети – около 35 000 руб. в месяц. По словам Брайловского, до недавних пор опоздания обходились каждому кафе примерно в 15 000–20 000 руб. в месяц. И предприниматели борются с опозданиями опять же с помощью автоматизации. На служебном входе в ресторан на уровне лица сотрудника висит iPod, когда человек приходит на работу, он вводит персональный пятизначный код входа в систему, и iPod его фотографирует. То же самое при уходе с работы. Учет рабочего времени интегрирован в ERP-систему. Все фиксируется в облаке. Минута опоздания – минус 10 руб. из потенциальной премии, говорит Пак. По ее словам, после ввода системы люди перестали опаздывать.



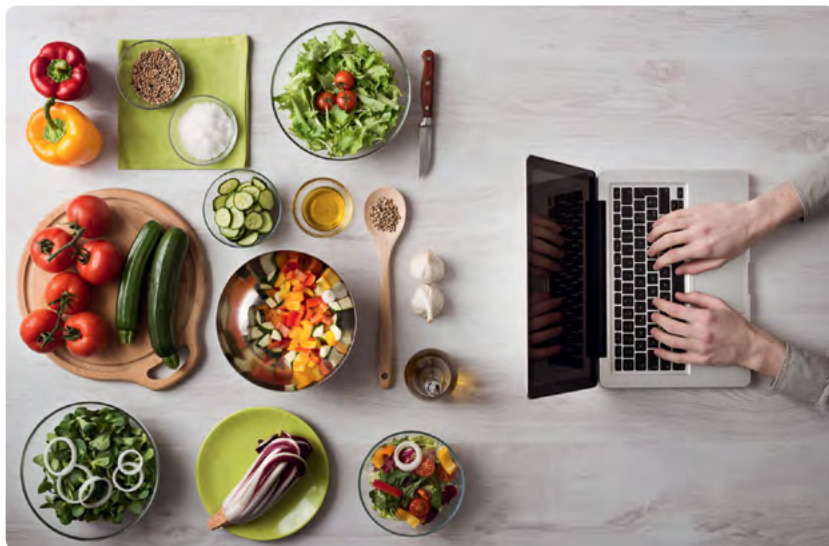
Во время кризиса, когда импортные продукты сильно подорожали, «Рецептору» пришлось сменить более половины поставщиков — тех, кто не вписывался в общую ценовую тенденцию

СОФТ НАВИНОС

В апреле 2016 г. Брайловский и Пак планируют начать продажи франшиз на бренд «Рецептор». Франшиза будет включать в себя собственно бренд-бук, методику обучения и доступ к ресторанной информационной системе (софт и данные хранятся в облаке на удаленных серверах, так что покупатель получит, по сути, пароль к личному кабинету на сайте). Продавать франшизы Брайловский планирует только в регионах — Москву основатели «Рецептора» собираются осваивать сами. Сейчас, например, они ищут место для пятого «Рецептора».

Стоимость франшизы составит 1 млн руб., роялти — 3%. Потенциальных покупателей Брайловский не называет, но говорит, что желающие уже есть. По его оценке, потенциальный рынок в регионах на ближайшие пять лет составляет примерно 100 франшиз.

Но у экспертов есть сомнения. В дорогих комплексных системах автоматизации нет большого смысла, потому что масштабы ресторанного бизнеса невелики и в отрасли много ручного труда, отмечает Миронов из Restconsult. По мнению гендиректора Restcon Елены Перепелицы, чтобы работающие рестораны отказались от уже используемых у них систем и перешли на новую, придется их сильно удивить в хорошем смысле, а на продвижение потратить немало усилий и средств. ■



Бизнес-ангел создал сеть кружков робототехники

Образовательные услуги для детей могут принести неплохую прибыль, если умело тиражировать такой бизнес. Использовать франшизу – эффективный способ

Идея создать кружок занимательной робототехники для детей пришла 38-летнему москвичу Павлу Баскиру, когда он с 10-летним сыном собирал электромеханический конструктор Lego. В мае 2015 г. Баскир как раз продал предыдущий бизнес (софтверную компанию, партнера «1С») и смог вложить в новый проект 4 млн руб. Деньги пошли на закупку учебного «железа» – электромеханических конструкторов Lego Mindstorm и Lego WeDo, а также на зарплату 40 преподавателям. Баскир ничего не понимал в преподавании и потому за 500 000 руб. купил франшизу у новосибирской компании «Лига роботов», у которой есть методика обучения детей основам робототехники. Теперь ежемесячно отчисляет партнеру 12,5% выручки. Первый кружок бизнесмен открыл в сентябре 2015 г., а к декабрю в городе появилось уже 10 кружков «Лиги роботов», где учится 600 детей. Ежемесячная выручка составляет 2,5 млн руб., «Лига роботов» вышла на операционную безубыточность. В марте открылось еще 30 кружков. Все вместе это 200 преподавателей и 4000 учеников.

Робототехника становится популярной, говорит Максим Васильев, президент Российской ассоциации образовательной робототехники. Крупнейшими организаторами считаются «Бал роботов» с выручкой 150 млн руб. в 2015 г. (по данным гендиректора Игоря Никитина), центр технического творчества Polusent с выручкой 44 млн руб. (на робототехнику приходится 60%). Средняя стоимость занятий – 4000 руб. в месяц.

Моду на занимательную робототехнику создают сами родители, которые часто увлечены не меньше детей, а также государство, отмечает Васильев. «В новых образовательных стандартах для начальной и средней школы говорится, что школы должны развивать техническое творчество. В распоряжениях чиновников робототехника упоминается буквально через каждую строчку», – констатирует Васильев.

ЧЕМУ УЧАТ

«На последнем занятии дети создавали спортивного робота», – рассказывает Данила Патрахин, старший преподаватель-методолог «Лиги роботов». Дети должны были сконструировать робота, который пробежал бы через специальный

**ЗА ТРИ ЧАСА
МОЖНО
СОБРАТЬ
И ИСПЫТАТЬ
РОБОТА**

Светлана Романова
Ведомости

лабиринт быстрее всех. Нужно было просчитать габариты, маневренность, оснастить робота датчиками, потом написать алгоритм в специальной программе EV3, затем записать код в процессор робота и протестировать робота, объясняет он. Собирая робота из готовых блоков, ребенок усваивает основы программирования, механики, математики, а также учится работать в команде. За каждый трехчасовой урок ребенок собирает робота целиком и испытывает его, говорит Баскир. Преподаватели используют готовые наборы конструкторов Lego стоимостью около 30 000 руб. каждый.

У компании «Бал роботов» собственная методика, рассказывает Никитин. Ее создавали инженеры, штатные методисты-педагоги и специалист по дизайну. По словам Дмитрия Зубова, сооснователя Polysent, компания взяла за основу стандартную методику Lego и доработала ее.

ПОШЛИ ПО ИНСТАНЦИЯМ

■ Существенная часть затрат «Лиги роботов» приходится на офис у ст. м. «Савеловская», сетует Баскир. Зато предприниматель экономит на классах для занятий. Он сразу решил, что будет договариваться со школами: они оборудованы компьютерами, а по выходным помещения пустуют. Если арендовать каждое помещение, будет тяжело расширяться, поясняет Баскир. Он начал с того, что записался на прием в департамент образования и департамент науки Москвы и попросил о поддержке. Чиновникам проект понравился. В конце августа 2015 г. ему удалось попасть на селекторное совещание директоров московских школ. Баскир рассказал там о мастер-классах «Робомарафон», которые проводила компания, и пригласил на них все школы. А еще раньше, летом, компания свозила школьных завучей на презентацию проекта в фонд «Сколково», где у бизнес-ангела Баскира были знакомства. В итоге директора нескольких школ сами предложили сотрудничество «Лиге роботов». Сейчас занятия проходят в девяти школах Москвы, в школе Долгопрудного, семи частных школах, четырех центрах молодежного инновационного творчества, 11 библиотеках, трех технопарках и одном частном детском саду. Баскир заключил со школами договор о реализации образовательных программ. «Это безденежный договор, мы помогаем с обучением преподавателей, а также передаем купленные нами конструкторы (девять комплектов на школу) в собственность школы через год», – поясняет он.

РОБОШОУ

■ Остальные организаторы кружков не работают со школами, а находят учеников только с помощью мероприятий. Помещения они обычно арендуют. Компания «Бал роботов», рассказывает Никитин, проводит «Робоелку», выставку «Робостанция» и др., на которых показывает роботов (Kuka, Fanuk, Robobuilder) и предлагает детям поучиться робототехнике. Компания также проводит разовые мастер-классы в школах. Еще у нее есть собственный учебный центр в Москве,



Могут на
занимательную
робототехнику
создадут
родители,
которые часто
увлечены не
меньше детей,
а также
государство.
В распоряжении
чиновников
робототехника
упоминается
буквально через
каждую строчку

в ближайшее время откроется еще один, рассказал Никитин. По его словам, мероприятия «Бала роботов» за два года посетило 500 000 человек.

Мероприятия Poluscent в 2015 г. посетило 39 000 человек. Компания проводит регулярные занятия и разовые мастер-классы в собственной студии в помещениях Российского общественно-политического центра, за аренду которых не платит. Кроме того, Poluscent устраивает занятия в детских центрах и музеях: Геологическом музее им. Вернадского, «Экспериментаниуме», «Живых системах». По словам Зубова, Poluscent предложила музеям проводить тематические кружки по профилю, интересному музею.

СОБРАТЬ ЭНТУЗИАСТОВ

Существенная трудность – найти квалифицированных педагогов. Учителей-профессионалов, которые преподают робототехнику, мало, говорит Никитин. «Бал роботов» либо нанимает педагогов и обучает их инженерии, либо нанимает инженеров и учит их педагогике. По словам Никитина, лучших преподавателей они отправляют в Корею и Великобританию на стажировку. Всего в робототехнический проект «Бал роботов» вложил \$1 млн – на порядок больше, чем Баскир.

Более дешевый способ – нанять студентов-энтузиастов. У «Лиги роботов» есть своя школа подготовки студентов. Практику они проходят на «Робомарафоне» под руководством наставников. Среди сотрудников Poluscent много самоучек, которые регулярно обучаются на семинарах, отмечает Зубов. Впрочем, компании стараются не держать в штате много преподавателей. «Наш бизнес сезонный. Мы платим, исходя из отработанных часов», – говорит Баскир.

БОЛЬШЕ КРУЖКОВ

Кружков сейчас много, но эффективную бизнес-модель с использованием франшизы и бесплатным присутствием в школах удалось построить лишь «Лиге роботов», говорит Владислав Халамов, директор учебно-методического центра Российской ассоциации образовательной робототехники из Челябинска. По его мнению, конкуренция между операторами усилится и выиграют те, кто сумеет интегрироваться в систему дополнительного школьного образования. Баскир как раз рассчитывает на это. Московские чиновники планируют включить и коммерческие центры в систему образования, в которой сейчас участвуют только государственные детские центры. Вскоре на портале госуслуг Москвы появится кнопка записи в платные кружки, говорит Баскир. «У нас подушное финансирование дообразования на каждого ребенка. Родители смогут получать специальные ваучеры, которые будут отдавать в понравившееся учебное заведение. Государственное или частное – будут решать они. Мы будем одними из первых, кто появится на портале госуслуг. Это поможет нам вырасти», – надеется бизнесмен. Сейчас Баскир договаривается с компаниями, чтобы проводить занятия в пустующих офисах, посещать кружок смогут дети сотрудников. В 2017 г. Баскир рассчитывает получить выручку в 350 млн руб. – в 12 раз больше, чем сейчас. ■

МАЛ, НО ПЕРСПЕКТИВЕН

Доля технических детских кружков на рынке платных образовательных услуг всего 1%, но она увеличивается, констатирует президент Ассоциации образовательной робототехники Максим Васильев. Основам робототехники в Москве учат детей 27 компаний (большинство предлагают множество детских учебных программ инженерного профиля), по данным Елены Мухаметзяновой, основателя проекта Robolab Kids.

Кредитор изучает заемщика через социальные сети

Гамбургский стартап Kreditech решил зарабатывать на ссудах людям со скудной кредитной историей. Его основатели делают ставку на инновационную систему оценки заемщиков

**ЗАВСЕГДАТАЙ
БАРОВ
НЕ ПРОСОЧИТСЯ
ЧЕРЕЗ
КРЕДИТНЫЙ
СКОРИНГ**

Скоринговая система Kreditech начинает собирать данные о вас как о заемщике, как только вы напечатали первые буквы на его сайте. Например, запоминает, печатаете вы свою фамилию или вставляете ее командой paste. В последнем случае есть вероятность, что вы не человек, а бот. Потенциальных заемщиков просят дать доступ к истории просмотров веб-страниц. Тем самым стартап выясняет их потребительские предпочтения и проверяет, не бывают ли они на сайтах, которые могут создать кредитные риски. Например, онлайн-казино.

Kreditech, дающий ссуды людям со скудной кредитной историей или даже без нее, привлек внимание инвесторов от JC Flowers до Питера Тиля. Цель компании – создать «аналог Amazon в потребительском кредитовании». В планах экспансии – разработка продуктов для управления личными финансами и платежных сервисов.

Традиционные кредитные бюро анализируют прошлый и настоящий финансовый опыт заемщика в попытке предсказать его будущее поведение. Но оправдана ли попытка сделать то же самое на основе множества разнообразных данных – от психологического тестирования до анализа постов в Facebook или LinkedIn?

Рене Грименс, финансовый директор Kreditech, уверяет: «Анализ прошлого финансового поведения может дать почву для выводов на будущее. Но для большинства людей это не работает. Лучший индикатор – как они ведут себя прямо сейчас». Вместо того чтобы сконцентрироваться на истории платежей, Kreditech пытается создать портрет заемщика на основе самых разных данных. «Социальные медиа много расскажут о человеке, – продолжает Грименс. – Какие у вас друзья? Если кто-то из знакомых уже занимал у нас и вовремя отдал, это хороший знак».

Соцсети позволяют понять, как претендент проводит время. Житель Санкт-Петербурга, не вылезавший из баров, скорее всего окажется рискованным заемщиком. Еще один инструмент – лингвистический анализ записей в Facebook или твитов. Правда, если заемщик отказывается делиться адресами аккаунтов, это не значит, что кредита ему не выдать.

Kreditech отличается от других кредитных онлайн-бюро не только объемом данных, которыми он оперирует. Стартап задумал изменить традиционное представление о хорошем заемщике. Компанию не слишком интересуют классические требования вроде предоставления сведений о минимальном доходе и возрасте. Kreditech составляет алгоритм поведения человека. Дело это непростое. Автоматический поиск совпадений данных потенциального клиента и признаков надежного заемщика далеко не всегда выдает правильный ответ. Поведение, подозрительное для рабочего завода (оставлять заявку из Гамбурга, если он работает в Штутгарте), будет вполне естественным для представителя профессии, связанной с разъездами.

Но такой анализ позволит разглядеть нечто большее, нежели факт, что такой-то не выплатил в срок прошлый кредит. Человек может лезть из кожи вон, чтобы расплатиться вовремя, но низкий доход не оставил ему шансов.

Грименс признает, что методика не безгрешна: «Наши алгоритмы хороши, только когда они являются одной из частей в мозаике данных».

Но перспективы перед компанией, если ей удастся подтвердить правильность алгоритмов, открываются захватывающие. Если нанести на карту мира регионы, где у большинства людей есть кредитные рейтинги, останется много белых пятен. Даже в странах, где практически каждый взрослый имеет рейтинг, работа с теми, кто еще не успел его получить, открывает доступ к огромному рынку.

Штаб-квартира Kreditech – в Германии. А основные рынки – Чехия, Мексика, Польша, Испания и Россия. На некоторых из этих рынков стартап выдает деньги людям, которые иначе вынуждены были бы обращаться к теневым дельцам. Сама Kreditech оценивает потенциал глобального рынка в 8 трлн евро.

Процентные ставки, как и у всех работающих с непроверенными заемщиками, у Kreditech весьма высоки. Для микрозаймов сроком на 30 дней – от 0,8 до 1% в день.



Основные рынки Kreditech – Чехия, Мексика, Польша, Испания и Россия. На некоторых из них компания выдает деньги людям, которые иначе вынуждены были бы обращаться к теневым дельцам

ПЕРВЫЙ РЕЙТИНГ

В России холдинг Kreditech Holding SSL GmbH представляет его 100%-ная «гочка» – микрофинансовая компания ООО «Займо». В мае 2015 г. рейтинговое агентство RAEX («Эксперт РА») впервые в России присвоило рейтинг надежности онлайн микрофинансовой организации «Займо» на уровне А.тф1 «высокий уровень надежности». Прогноз по рейтингу – «позитивный», что означает высокую вероятность повышения рейтинга в среднесрочной перспективе (1 год). С 4 июня 2015 г. услуги по предоставлению краткосрочных займов онлайн компания перевела на новый домен kredito24.ru. Генеральный директор «Займо» Евгений Ждановских сообщил, что компания сохранит домен займо и планирует предложить клиентам онлайн потребительские займы с ежемесячным платежом. Предполагаются срок кредитования до 2 лет и более крупные суммы по сравнению с краткосрочными займами.

Компанию основали в 2012 г. Александр Граубнер-Мюллер и Себастьян Димер. Оба они работали в инкубаторе стартапов Rocket Internet. У Rocket Internet они и пытались получить средства для запуска своего проекта на развивающихся рынках, но не смогли договориться. В ноябре прошлого года гендиректором компании стал Граубнер-Мюллер, а Димер занялся стратегией. Как вспоминает Граубнер-Мюллер, тогда банки не справлялись с кредитованием заемщиков без кредитной истории, а их онлайн-системы оценки были весьма недружественными к клиентам.

У нового гендиректора нетерпеливый взгляд отличника. Белокурые волосы и слегка затемненные очки только усиливают это впечатление. У Грименса, работающего уже второй десяток, более расслабленные и приветливые манеры. До того как в 2013 г. присоединиться к Kreditech, он успел поработать на Citibank в Лондоне, McKinsey в Португалии и один бутик-банк в Берлине.

То, что штаб-квартира компании оказалась в Гамбурге, дело случая. Именно здесь нашелся первый бизнес-ангел. Город красив сам по себе, изобилует барами и клубами, что повышает привлекательность расположения компании в глазах персонала. Всего в штате Kreditech числится 200 человек, правда, они разбросаны по всему миру.

На этот рынок рвется не только Kreditech. Но аналитик Forrester Оливия Бердак предупреждает, что инновационные системы оценки заемщиков еще не прошли по-настоящему серьезной проверки: «Они даже ни разу не переживали финансовый кризис». Грименс, правда, парирует: «Наша система уже работала в неблагоприятных макроэкономических условиях. Мы ожидаем, что наша модель адаптируется лучше и быстрее, чем служащие отделов кредитования смогли сделать за 2000 лет истории банковского дела».

Kreditech сейчас слишком мала, чтобы крупные банки всерьез обеспокоились конкуренцией. На вопрос о том, на сколько миллионов евро Kreditech выдала кредитов, основатели расплывчато отвечают, что сумма находится «в середине двузначных цифр». Компания до сих пор убыточна, а ее выручка в 2015 г. предварительно оценивалась в 41 млн евро. ■

Перевел Антон Осипов

Общественно полезные проекты ОКАЗАЛИСЬ ВЫГОДНЫМ БИЗНЕСОМ

Социальные предприниматели не имеют специальных льгот и живут по правилам обыкновенного малого бизнеса. Поэтому коммерческая жилка здесь важнее опыта в благотворительности

Двадцатипятилетняя Дарья Алексеева зарабатывает на том, что выбрасывают другие. Осенью 2014 г. она зарегистрировала ИП, открыв первый благотворительный магазин Charity Shop. В него москвичи приносят пакеты с ненужной одеждой, обувью и аксессуарами. Алексеева сдает все в химчистку или стирает, а потом продает. Начальные инвестиции в проект составили 700 000 руб., это были деньги, которые Алексеева накопила, работая в благотворительных фондах. Первые три месяца Charity Shop работал в ноль. Но потом месячный оборот начал расти, и уже в сентябре 2015 г. Алексеева смогла открыть второй Charity Shop. Сейчас общая выручка за месяц составляет 1 млн руб. Всю прибыль (100 000 руб.) предприниматель инвестирует: концепция Алексеевой не ограничивается тем, чтобы только заработать. Она решает несколько социальных проблем. Во-первых, помогает людям избавиться от вещей, причащает их, как говорит сама Алексеева, экономить на покупке одежды (стоимость одной вещи в шоуруме – 20–30% от начальной цены). Во-вторых, ежемесячно она отправляет около 20 000 руб. в центр для сирот «Вверх» в качестве пожертвований и отсылает по 3 т гуманитарной помощи в регионы. Хозяйка шоурума считает себя не просто бизнесменом, а социальным предпринимателем.

КОММЕРЧЕСКИЙ ПОДХОД

Таких, как Алексеева, инициаторов социально значимых проектов становится все больше. Это перспективная ниша для бизнеса, поскольку в стране много проблем социального характера, которые надо решать, говорит представитель краудфандингового проекта Planeta.ru Алексей Сахаров. Подсчитать точное количество проектов пока невозможно, поскольку закон их «не видит». В ФЗ-209 «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» социальное предпринимательство не выделяется как самостоятельный вид деятельности.

Сама по себе идея социально значимого проекта не гарантирует успеха. По словам управляющего партнера Svarog Capital Advisers Олега Царькова, если предприниматель не подкован коммерчески, а пришел из сферы благотворительности, шансы на успех ничтожны. «Продержаться такому проекту на плаву без циничного менеджера и четкой экономической составляющей невозможно», – соглашается и глава Ассоциации менторов бизнес-школы «Сколково» Михаил

**БРОСАЕШЬ
КЛИЧ
В FACEBOOK –
И БЕСПЛАТНЫЕ
ПОМОЩНИКИ
ВСТАЮТ
В ОЧЕРЕДЬ**

Светлана Романова
Ведомости

Хомич. У Алексеевой, например, были опыт работы в благотворительности, диплом Финансовой академии при правительстве РФ. Во время стажировки в США она попала в компанию Goodwill – благотворительную сеть магазинов. Goodwill продает поддержанную одежду, и в ней работают инвалиды. Вот Алексеева и загорелась идеей открыть что-то похожее в Москве.

БЕЗ ЛЬГОТ

При этом социальные предприниматели не имеют никаких особых льгот, кроме тех, что полагаются малому бизнесу. Так, для большинства основной статьей расходов остается аренда. Как рассказали в департаменте городского имущества Москвы, малые предприятия могут воспользоваться льготной арендной ставкой в 3500 руб. за 1 кв. м. По словам Алексеевой, чиновники предложили несколько вариантов, но помещения находились далеко от центра, на улице с маленькой проходимостью, поэтому она отказалась. Сейчас ей приходится платить в месяц 160 000 руб. за помещение в 135 кв. м и 150 000 руб. за 70 кв. м, а склад площадью 250 кв. м обходится в 111 500 руб. Аренда помещения в Коломне для компании «Душистые радости» (производство мыла, духов, туалетной воды, соли для ванн и специальной упаковки по дореволюционным технологиям) стоит дешевле, но тоже довольно обременительна. «Душистые радости» арендуют за 60 000 руб. в месяц два цеха по 100 кв. м на территории текстильного завода в центре города.

Банки тоже не воспринимают социальное предпринимательство как отдельный вид деятельности. Как выяснили «Ведомости», у крупных банков фактически нет специальных программ кредитования социальных предпринимателей. Некоторые банки предлагают поддержку, но со сложными условиями. По словам вице-президента, заместителя директора департамента обслуживания клиентов малого бизнеса «ВТБ 24» Ильи Васильева, у них есть партнерская программа совместно с Агентством кредитных гарантий. В прошлом году кредит на сумму 22 млн руб. под 12,5% получило ООО «Реабилитационный центр кинезитерапии» для инвалидов в Чите. Эта ставка почти вдвое ниже обычных для малых предприятий.

А, например, в Промсвязьбанке работает венчурный фонд. По словам вице-президента банка, управляющего директора по развитию малого бизнеса Владимира Шаталова, на инвестиции могут рассчитывать предприниматели в возрасте от 18 до 35 лет, у которых нет шанса получить стандартный банковский кредит. Банк рассматривает заявку в индивидуальном порядке, но плановая доходность венчурных инвестиций должна быть не меньше 25% годовых.

НА ДВУХ СТУЛЬЯХ

Социально значимые проекты одновременно являются и бизнесом, и филантропией, поэтому предприниматели обычно регистрируются в двух юрилицах: как ООО или ИП (чтобы вести коммерческую деятельность) и как НКО (чтобы получить финансирование). По словам Хомича, социальные предприниматели могут как НКО получать гранты. Однако отследить, на что именно пошли деньги –



Социально значимые проекты одновременно являются и бизнесом, и филантропией. А благотворительные деньги, потраченные на социальную миссию, фактически помогают продвижению бизнеса

на коммерческую или на благотворительную деятельность, – сложно: нужно провести грань между бизнесом и благотворительностью. В частности, благотворительные деньги, потраченные на социальную миссию проекта, фактически помогают и продвижению бизнеса. Скажем, проект «Бампер» (передвижной автобус – магазин детской книги и читальный зал) зарегистрирован и как ИП, и как благотворительный фонд. Поначалу он получил поддержку от фонда Михаила Прохорова – деньги, по словам советника генерального директора «Бампера» Светланы Световой, пошли на поддержку проекта и на первую поездку в Великие Луки. Прибыль «Бампер» направляет на помощь Можайской колонии для несовершеннолетних.

Двойной статус создает трудности во взаимодействии с госструктурами. По словам Световой, департамент культуры Москвы полагает, что «Бампер» – это торговля, поэтому чиновники не спешат давать проекту льготы, например бесплатные места для парковки автобуса. «Бампер» коммерчески успешен. За 2015 г. оборот компании составил 9 млн руб. против 8,66 млн в 2014 г. Годом раньше рост был больше: плюс 1 млн руб. к 2013 г. Светова подчеркивает, что вся прибыль уходит на благотворительные программы.

Зато социальные проекты поддерживает крупный бизнес. Директор фонда «Наше будущее» (фонд Вагита Алекперова) Наталия Зверева говорит, что за восемь лет работы фонд предоставил 298 млн руб. беспроцентных кредитов 133 бизнесменам. «Бампер» также планирует купить еще один автобус на пожертвования от «Опоры России». У «Бампера» есть и второй автобус, который подарила компания PSA Peugeot Citroen.

ЛЕГКОСТЬ ПРОДВИЖЕНИЯ

Социально значимые проекты легко продвигать. Они нравятся людям, поэтому предпринимателям легче найти клиентов и помощников. Например, Charity Shop никогда не тратился на рекламу, люди приходят сами, узнав о Charity Shop в соцсетях. В среднем за месяц посетители сдают 120 т одежды и обуви. Летом Алексеева отремонтировала помещения магазина и бросила ключ в Facebook. Выстроилась очередь из желающих помочь бесплатно. Архитектурное бюро «Платформа» сделало дизайн-проект. Фотограф провел съемки одежды для сайта. Один из помощников смастерил кассовую стойку.

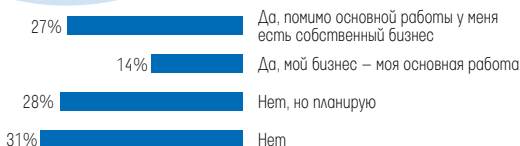
Кроме того, инициаторам социально значимых проектов легче вести переговоры о сотрудничестве, поскольку партнеры с самого начала проявляют доброжелательность. Например, Алексеева попросила компанию Russ Outdoor о рекламной поддержке. Она вскоре бесплатно разместит на билбордах рекламу Charity Shop. Предпринимателям также бывает проще убедить клиента купить их продукцию. По словам одного из создателей коломенской мануфактуры «Душистые радости» Марины Волковой, потенциальные заказчики всегда положительно реагируют на то, что ее компания возрождает традиционную продукцию и направляет прибыль на создание музея мыла. «Это очень помогает. Клиенты охотнее покупают нашу продукцию», – говорит она. В среднем компания выпускает около 7000 кусков мыла и до 2000 единиц другой продукции. ■

СТАТУС БУДЕТ

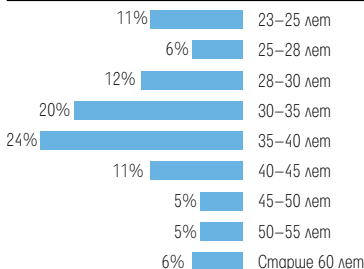
По данным департамента науки, промышленности и предпринимательства (ДНПиП), сейчас в ДНПиПе обсуждается возможность предоставления социальным предпринимателям официального статуса и оказания мер поддержки. Правда, сейчас программа ДНПиПа по выгаче субсидий малому бизнесу, судя по информации на сайте департамента, закончилась, в ней смогли принять участие лишь те, кто успел подать заявку до 30 сентября 2014 г. Хорошо еще, что социальные предприниматели неплохо справляются и без госпомощи.

Наемный труд или своя компания?

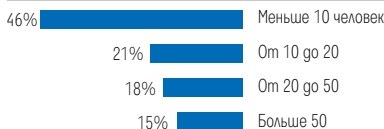
ЕСТЬ ЛИ СОБСТВЕННЫЙ БИЗНЕС



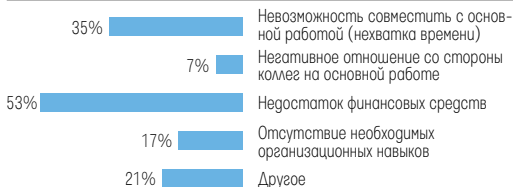
В КАКОМ ВОЗРАСТЕ РЕСПОНДЕНТЫ ОТКРЫЛИ СОБСТВЕННЫЙ БИЗНЕС



СКОЛЬКО ЧЕЛОВЕК ЗАДЕЙСТВОВАНО В БИЗНЕСЕ РЕСПОНДЕНТОВ



ЧТО МОЖЕТ ПОСЛУЖИТЬ ОСНОВНОЙ ПОМЕХОЙ ДЛЯ ОТКРЫТИЯ СВОЕГО БИЗНЕСА (можно было выбрать несколько вариантов ответа)



Хедхантинговая компания «Агентство Контакт» в январе 2016 г. провела в России исследование среди топ-менеджеров отечественных и международных компаний с целью узнать, что выбирают управленцы: вести свой бизнес, быть наемным менеджером или совмещать оба вида деятельности.

На вопросы отвечали 520 респондентов. Более двух третей из них по роду основной деятельности занято в ритейле (23%), сфере FMCG (22%), производстве (12%), строительстве и недвижимости (9%).

Выяснилось, что собственный бизнес имеет более четверти топ-менеджеров. Для 38% из них он является основной работой; 32% открыли дело в сфере, смежной с профилем компании, где они трудятся по найму; 30% занялись бизнесом, не имеющим отношения к специализации компании, где они служат управленцами.

Отвечая на подобный вопрос в 2013 г. (тогда «Агентство Контакт» опросило 260 человек), об отсутствии собственного бизнеса заявили только 17% респондентов. Подавляющее большинство респондентов – 97% – начали трудиться в возрасте от 18 до 25 лет, 3% – в 25–28 лет. Из собственников бизнеса большинство открыли свое дело с 30 до 40 лет.

При этом 40% пришли к решению начать самостоятельный бизнес, продолжительное время проработав наемным менеджером. Работающие управленцы чаще открывают небольшой бизнес, в котором занято меньше 50 человек.

Чаще в собственную компанию приглашают друзей (35%), родственников и коллег с основной работы – почти одинаково (22 и 19% соответственно). Самым большим камнем преткновения для открытия собственного дела респонденты назвали нехватку финансовых средств.

Наиболее предпочтительными отраслями для открытия бизнеса опрошенные топ-менеджеры считают (в порядке убывания): сферу услуг, ритейл, IT, производство, сельское хозяйство, консалтинг и услуги для бизнеса, FMCG, медицину и фармацевтику, общественное питание (включая стритфуд). ■