

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

Ведущие эксперты по управлению персоналом – 71852, 70555, 72635

№ 31
(675)

2022



Сундар
Пичаи



Сатья
Наделла



Шантану
Нарайен



Джордж
Куриан



Аджайнал
Сингх Банга



Пиюш
Гупта



Васант
Нарасимхан



Иван
Менезес



Санджай
Мехротра



Динеш К.
Паливал



Никеш
Арора



Ракеш
Капур



Арвинд
Кришна



Риши
Сунак



Прити
Патель



Лео
Варадкар



Камала
Харрис



Индра
Нуйи



Лакшми
Миттал



Хариш
Манвани



Франсиско
Д'Суза



Раджив
Васудева



Атул
Сингх

Партнёры УП



КОЛОНКА РЕДАКТОРА

Индия в древности, видимо, была колыбелью цивилизации. Кто может объяснить нам, почему во главе столь многих успешных фирм стоят именно индусы?

Ждем комментарии и дадим их в свежем номере УП.

Лучше всех эту мысль высказал А. Парфун фразой о динозаврах на НЛО...

Александр Гончаров

Номер готовили:



Алена
Верещагина



Алия
Верисова



Полина
Гальченко



Александр
Гончаров



Надежда
Гончарова



Оксана
Дегнер



Александр
Жильцов



Дмитрий
Жирнов



Игорь
Жуковский



Павел
Кочетков



Кристина
Кузнецова



Вероника
Курилова



Наталия
Риль



Ольга
Сагун



Анна
Соснина



Анна
Чернова



Андрей
Чепайкин



Елена
Чечикова



Александр
Чечиков



Алена
Юрова

ЛИДЕРСТВО / Т 31(675)

Лидер не может работать в отрыве от команды

С 2003 г. Платонов реализовал большое количество проектов, и, конечно, их нельзя было реализовать в отрыве от команды. Здесь был самый сложный вопрос, КАК организовать. Лидер, с одной стороны, должен не тормозить в моменты, когда команда думает, а с другой не должен отрываться настолько, чтобы команда не понимала, где лидер.

Т 31 С каким количеством сотрудников вы поддерживаете прямые контакты?

Н аверное, прямой контакт у меня с 10-15 сотрудниками. И это не означает, что эти люди в прямом моем подчинении. Это могут быть какие-то внешние лидеры мнений и внутри продавцов.

Т 31 Вы открыты для сотрудников? К вам может подойти или записаться на встречу любой сотрудник? Например, у меня были случаи, когда сотрудники ложились в коридоре, чтобы задать свой вопрос. И мне пришлось это запретить, стал просить, чтобы ко мне записывались заранее.

— Да, конечно. Дело в том, что я не так часто появляюсь в компании. И меня не так просто вызвать. Единственное, что возможно, написать мне лично либо каким-то образом проявиться, чтобы у меня появился интерес на встречу. Если у меня есть возможность ответить человеку на вопрос в течение двух минут — я всегда это делаю.



Алексей Платонов
IDL

ЗА РУБЕЖОМ / Т 31(675)

Европа нам поможет... или просто не сильно будет мешать вам строить компанию

Возможен ли в нынешней геополитической ситуации выход российских компаний на зарубежные рынки, и с какими трудностями они могут столкнуться. Об этом и не только мы поговорили с Виталием Зарубиным, основателем и CEO «Бюро цифровых технологий».

Виталий в IT уже достаточно давно. Начиная как разработчик, писал коды для мобильных приложений, работал в разных компаниях-подрядчиках, потом стал миллионером, позже — директором программы централизации в Газпромнефти.

Т 31 Виталий, интересно было бы сравнить возможность выхода российских компаний на зарубежные рынки в девяносто первом году и сейчас. Стало легче или труднее?

У меня была замечательная учительница химии, вот у нее была такая любимая фраза: «Кто хочет делать — ищет средства, кто не хочет — ищет причины». Как мне кажется, она точно отражает ситуацию. Сейчас выход на зарубежные рынки — это не вопрос масштабирования или каких-то супер-стратегий, это просто желание. И если компания нацелена на зарубежные рынки, она это делает. У меня есть несколько таких примеров. Например, ребята запускали рекламу своей продукции по нескольким странам и просто увидели, что самый высокий спрос на подобные разработки в Бразилии. Они изучили рынок Южной Америки, поняли, что экономическая ситуация там похожа на российскую, поехали, организовали там компанию и работают. Сейчас они масштабируются, вышли на Северную Америку, но факт



Виталий Зарубин
Бюро цифровых технологий

ЛИДЕРСТВО / Т 31(675)

ЗА РУБЕЖОМ / Т 31(675)

Трибуна Директора / Т 31(675)

Наших бизнесменов не сможет испугать даже прилет динозавров на НЛО

Сейчас компания производит около 5000 видео в год — от соцсетей до документальных фильмов. Также есть огромные проекты, в частности проект «Не все равно» — это более сорока документальных фильмов продолжительностью 20 минут, посвященных социальным проблемам.

Совокупно работает около 200 человек.

Т 31 Почему социалка стала вдруг столь популярной?

С ейчас это нужно практически всем, очень трудно представить бизнес, госорганизацию и людей, которые не ведут социалку. Сейчас социалка есть у всех. Диапазон потенциальной клиентуры просто гигантский.

Видео-контент во всех социалках по-прежнему гораздо лучше заходит, чем текстовый. Видео лучше заходит. Есть платформы видео (YouTube), а есть более текстовый контент (ВКонтакте), но и там видео заходит лучше. Видео-контент нужен всем. Почему нельзя сделать самим? Это работа, это надо уметь снимать, смонтировать, правильно записать звук. Обычный человек может сам снять аудио на телефон. Но чтобы сделать качественный контент, нужно обладать усидчивостью и навыками, и в этом смысле проще прийти к профессионалам. Безусловно, если это соответствует масштабу задачи. Если это большой бизнес, то он, очевидно, пользуется чьими-то услугами, если небольшой — пытаются сами, но это сложно.



Алексей Парфун
Agenda Media Group

Трибуна Директора / Т 31(675)

IT / Т 31(675)

Кейсы — это самое первое, с большим отрывом от всего остального

Потом это будут те компании, с которыми мы работали, благодарственные письма, это второе место уже.

Т 31 Кто ваш клиент? Почему не работаете с физиками?

Потому что для нас физико — это человек, который, так скажем, не представляет собой IT-департамент. Ему IT-инструмент нужен, как правило, чтобы протестировать какую-то свою гипотезу в какой-то, ну так скажем, туманной перспективе. Это не структура. Он не знает, что ему надо. Даже если мы ему объясним, что ему надо, у него нет видения, как это реализовать. И в противовес этому корпорации, с которыми мы работаем, крупный бизнес понимает, зачем им нужен сервис. У него есть маркетинговый бюджет на продвижение этого сервиса. Есть бюджет на сопровождение, на развитие. То есть у нас противоположная ситуация потому, что мы совсем физиков не берем.

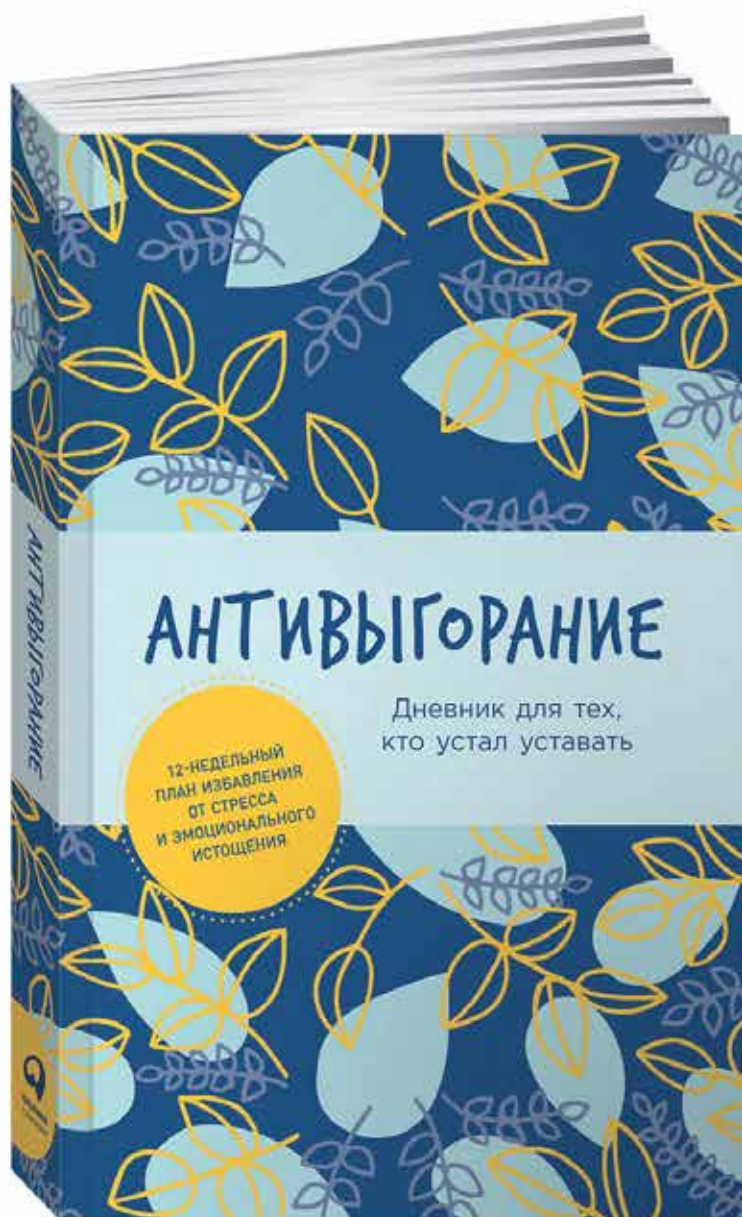
Мы брали физиков в первые полгода, обожались о них, потому что приходил такой типаж людей. Это не люди виноваты, а их роль, в которой они выступают. Они думают, что они — Павел Дуров второй, либо третий, либо Цукерберг. И хотят за бюджет 100 тыс. рублей сделать второй Гугл, либо второй Фейсбук. С



Ахмед Бокоев
Искусство Автоматизации

IT / Т 31(675)

БИЗНЕС-ЛИТЕРАТУРА/УП 31(675)



БИЗНЕС-ЛИТЕРАТУРА/УП 31(675)



Издательство «Альпина»
8 (800) 550-53-22
www.alpinabook.ru

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

Содержание

ЛИДЕРСТВО

**Лидер не может работать
в отрыве от команды**

Алексей Платонов, IDL

НОВОСТИ

**Минфин отказался вводить
лимит зарплат для топ-менеджеров
государственных компаний**

Трибуна Директора

**Наших бизнесменов
не сможет испугать даже
прилет динозавров на НЛО**

Алексей Парфун, Agenda Media Group

ЗА РУБЕЖОМ

**Европа нам поможет...
или просто не сильно будет
мешать вам строить компанию**

Виталий Зарубин, Бюро цифровых технологий

БИЗНЕС-ЛИТЕРАТУРА

Бэкс Спиллер «Антивыгорание»

IT

**Кейсы — это самое первое,
с большим отрывом
от всего остального**

Ахмад Боков, Искусство Автоматизации

Арабский аналог пословицы

УСПЕШНЫЕ ИНДУСЫ

№ **31**
(675)

Издаётся с 1996 г. 2021 г.

Объединенная редакция

ИД 

Издание зарегистрировано Комитетом
Российской Федерации по печати
Свидетельство о регистрации
выдано Министерством РФ
по делам печати, телерадиовещания
и средств массовых коммуникаций
ПИ № 77-15375 от 12 мая 2003 г.

Официальный адрес
ТР@TOP-PERSONAL.RU



Материалы, опубликованные на данном
цвете, печатаются на правах рекламы.

www.top-personal.ru

Подписано в печать 03.11.2022 г.
Формат 60х90 1/8. Печать офсетная.
Тираж 10 000 экз. Печ. л. 8.
Заказ №

Отпечатано в полном соответствии
с качеством предоставленного
электронного оригинал-макета
в ООО «Белый ветер»
г. Москва, ул. Щипок, 28

Приглашаем директоров компаний поделиться
опытом управления: 7447273@bk.ru

Издательство не несет ответственности за содержание рекламных
объявлений. Издательство не всегда разделяет мнения и взгляды
авторов. Рукописи не рецензируются и не возвращаются.

Цена свободная

© ООО «Журнал «Управление персоналом», 1996
© ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2006

ISBN 5-95630-007-7



9 785956 300077 >

Подписные индексы
ГК «Урал-Пресс»: 29431, 29622

Лидер не может работать в отрыве от команды

С 2003 г. Платонов реализовал большое количество проектов, и, конечно, их нельзя было реализовать в отрыве от команды. Здесь был самый большой вопрос, КАК организовать. Лидер, с одной стороны, должен не тормозить в моменте, когда команда буксует, а с другой не должен отрываться настолько, чтобы команда не понимала, где лидер.

 С каким количеством сотрудников вы поддерживаете прямые контакты?

*Н*аверное, прямой контакт у меня с 10-15 сотрудниками. И это не означает, что эти люди в прямом моем подчинении. Это могут быть какие-то явные лидеры мнений и внутри продавцов.

 Вы открыты для сотрудников? К вам может подойти или записаться на встречу любой сотрудник? Например, у меня были случаи, когда сотрудники ловили меня в коридоре, чтобы задать свой вопрос. И мне пришлось это запретить, стал просить, чтобы ко мне записывались заранее.



Алексей
Платонов
IDL

— Да, конечно. Дело в том, что я не так часто появляюсь в компании. И меня не так просто выловить. Единственное, что возможно, написать мне лично либо каким-то образом проявиться, чтобы у меня появился интерес на встречу. Если у меня есть возможность ответить человеку на вопрос в течение двух минут – я всегда это делаю.

Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



УП А какие выводы Вы сделали за эти 25 лет? Что Вы узнали, о чем не знали 25 лет назад?

— У меня есть своя теория — теория кризиса. С моей точки зрения, в компании должен быть регулярный системный кризис. Это неожиданно, правда? У нас достаточно много вызовов снаружи, и поскольку время ускоряется, то раньше кризис в компании был раз в 5 лет, потом раз в 4 года, а сейчас он нужен раз в 2 года. Почему? Вот были «жирные» времена где-то с 2003 по 2008 гг. — клиент идет, задачи были просто приносить телефоны вовремя на витрину, и было все хорошо. А потом случается какая-то ситуация на рынке — появляются федеральные игроки, более жесткие компании. То есть появляются внешние вызовы, и ты понимаешь, что слишком легко жил. Не обращал внимание ни на оптимизацию, ни на развитие команды, ни на какие-то другие процессы. Если бы этого не было, ты бы и дальше жил замечательно, но при этом как лидер или компания ты бы деградировал.

Один из моих главных лидерских принципов (я уже даже не помню, где вычитал) — «Нанимай людей умнее себя и не мешай им работать!» Это про то, что невозможно знать лучше своих сотрудников, то, чем они занимаются. Иначе это теряет смысл. Нужен определенный уровень доверия и определенная компетенция сотруд-

ников. И развитие этих компетенций в каждом сотруднике. И только тогда можно каким-то образом развиваться. Если руководитель знает лучше всех, значит с компанией совсем все плохо.

УП Вы сказали жесткие компании. Я угадал, что это компания «Теле2»?

— Нет... «Теле2» — это наш партнер. Мы как раз сейчас работаем в операторской рознице, у нас есть франшиза Теле2, МТС, Мегафон. Для нас вызовом были Евросеть, Связной. То есть компании с нелогичной экономической системой. Например, Евросеть долго работала в минус при Чичваркине. После них пришел МТС, они сказали, что меняют модель рынка. Они сказали, что на телефонах никто не будет зарабатывать, а будет зарабатывать на услугах и связи. Это был вызов, т. к. мы зарабатывали на телефонах.

УП Вот был такой лидер, как Чичваркин. Что с ним не так?

— Чичваркин — экстрахаризматичный, и с ним сравниться на рынке до сих пор некому. Благодаря тому, с какими рекламными подачами и экспериментами выходил на рынок, он его сформировал и выявил интерес. Я говорю именно про мобильный рынок.

М. Ноготков более спокойный, он больше про экономику, про математику. У него как раз было все понятно.

А Чичваркин — это экспрессия, это энергия, это эмоции. И вот этим он до сих пор берет, хотя он сейчас занимается больше политикой. Он «красавчик», хотя он нам и создавал большие проблемы все время. И это классно.

«НАНИМАЙ ЛЮДЕЙ УМНЕЕ СЕБЯ И НЕ МЕШАЙ ИМ РАБОТАТЬ!»

УП А чем он создавал вам проблемы?

— Да своей личностью. Люди шли на бренд. Нам нужно было, чтобы создавались вызовы, чтобы начать придумывать что-то. Мы довольно местечковые товарищи, тогда у нас была сеть чисто в Омске. Но для того, чтобы противостоять Чичваркину, мы сделали сеть мобильных центров связи на базе автобусов и ставили их перед салонами Евросети. Представляете, какой был уровень кипиша? По этому поводу было много всяких эксцессов.

УП Были разборки?

— Нет. Не разборки. Автобус, его же надо куда-то поставить. Это вызывает проблемы с ГАИ, потом проблема, как подключить электричество, вот такие проблемы. Мы творчески себя противопоставляли Чичваркину, ну а он же всей России такую проблему созда-

вал. То есть интерес к рынку создавался Евросетью. И как только Чичваркин ушел из Евросети, то интерес к мобильному рынку тоже упал. Мы то ждали, что покупатели пойдут к нам, а по факту получилось, что покупателей

просто стало меньше. И в Евросети, и у нас. И это тоже интересная история.

УП А вот феномен лидерства Довганя сможете прокомментировать? Предыдущий спикер рассказал историю, как Довгань заказал у них рекламу со своей фотографией в безумных количествах. Причем они долго не могли понять логику. Это была какая-то кривая сеть улиц, какие-то переулки, тупики, а вели они к одному бизнес-центру. Площадь была у этого бизнес-центра огромная. И весь бизнес-центр был в Довгане, даже в туалетах должны были висеть его фотографии. И спустя годы он узнал, почему. Оказывается, в этом бизнес-центре был банкир, и Довганю нужен был гигантский кредит. И у этого банкира сложилось впечатление, что Довгань просто везде.

— Феномен Довганя знаете в чем? В том, что он самый первый объявил себя номером 1. Есть две стратегии: первая — я лучший, это значит, что

Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



нужно соревноваться с кем-то. Например, у Евросети столько-то салонов, а мне нужно стать лидером, чтобы обогнать Чичваркина. И есть вторая, совершенно другая стратегия — когда ты, определяешь свои какие-то уникальные свойства, качества, компетенции и вокруг них выстраиваешь бренд. И говоришь — вот в этом я номер 1! Довгань первый кто разместил свою фотографию на водке, первый кто назвал водку своим именем, первый кто построил пиар на своем имени.

А Олег Тиньков? Каков феномен его лидерства, по Вашему мнению?

— Тиньков мне очень зашел после последнего интервью Дудю. После болезни и всех пертурбаций, что произошли с банком, он стал очень искренним. Он стал настоящим. И ему сейчас нет смысла делать «хорошую мину при плохой игре». Мне он очень импонирует как настоящий человек, с настоящей позицией, который может выразить ее. У нас же в стране как — жив тот бизнес, который не противоречит генеральной линии. И мне кажется, его болезнь освободила. Это такой тяжёлый человеческий путь.

Геймификация — в чем ее эффект?

— С моей точки зрения, самое главное — соответствие реальности. Сейчас реальность не такая, как в 2007

году, когда была эта игра. В 2007 году я был, честно говоря, зеленым, Чичваркин был на 5 голов меня выше. Я мог только стоять и хлопать в ладоши.

Он придумывал вещи на быстрорастущем рынке. Он постоянно придумывал активности для продавцов, причем на грани адекватности. Потом все ударились в геймификацию, это в 2014-2015 году. Но это был короткий период. В 2007 году мы имели дело с поколением Y, и для них интерес к компьютерным и мобильным технологиям только зарождался, это было ядро их восприятия мира. Потом появились Z, которые родились с айфонами в руках. Если работодатель не предлагает игру, то для них было неинтересно, и работодатели парились, как создать геймификацию в обучении, как их вовлечь, чтобы воспринимали работу как игру. Сейчас новые вызовы, сейчас совсем другая история. И мое лидерство про другую историю. Мы работаем с миллениалами, с людьми, которые родились в 2000. У них семиминутное внимание, очень короткое, они не готовы надолго обучаться, привязываться к работе, они больше смотрят на свои свободы, им важны свободы. Они знают не знают другого президента, кроме как нашего.

Они сейчас во всей красе в это окунулись. До этого они жили в относительно мягкой среде. И для них очень

ценны свободы, я первый раз поехал за границу, когда мне было 24 года, а сейчас дети ездят очень рано. У них представление о жизни совсем иное, они более раскрепощены, у них нет привязки к работе как к единственному источнику дохода на 10-летия. Это совершенно другого уровня вызов. Точнее, это другой вызов. И мы учимся работать с ним.

В геймификации нуждается поколение, которое родилось в 90-х. Поколение, которое родилось на пороге 2000, не нуждается в этом, оно нуждается в чем-то, чтобы их затягивало, и там они имели свой вес. Мы работаем над тем, чтобы они демонстрировали свою значимость. Значимость — это

медийность. Люди, которые рождённые в 2000+, хотят быть признанными в соцсетях, в проф. сообществах, и им важно, чтобы их хвалили внутри компании.

*** Алексей Платонов,**
Владелец группы компаний
IDL



Организация, сопровождение
и согласование: А. Чернова
[anna.chernova.pr.top.
personal@gmail.com](mailto:anna.chernova.pr.top.personal@gmail.com)

Эксклюзивно для

Справка:

Компания IDL существует уже более 30 лет и начинала как пейджинговая (причем мы выходили 5-ми на рынок), сталкивались с определёнными вызовами. Когда пейджинг стал умирать, быстренько связались с операторами связи и начали с ними делать совместные проекты, в т. ч. салоны связи.

Минфин отказался вводить лимит зарплат для топ-менеджеров государственных компаний

 лимит зарплат для топ-менеджеров крупных российских госкомпаний в размере около 30 млн рублей ежегодно вводить не планируют. Об этом написало издание РБК со ссылкой на сообщение пресс-службы Минфина.

Отмечается, что вместо этого при определении размера вознаграждения топ-менеджерам предприятий станут учитывать сложившуюся ситуацию на рынке.

Ранее 27 сентября ТАСС со ссылкой на сообщение пресс-службы финансового ведомства написал, что министерство финансов и рабочая группа при правительстве работают над согласованием условий оплаты труда топ-менеджеров крупных госкомпаний.

25 октября газета «Коммерсантъ» со ссылкой на источники сообщила, что в качестве лимита для зарплат, бонусов и прочих выплат для руководителя в государственных компаниях взяли сумму в размере около 30 млн рублей.

Во второй половине сентября президент России Владимир Путин подписал указ об индексации окладов дипломатических работников и государственных служащих в 1,04 раза.

Накануне премьер-министр Михаил Мишустин на заседании правительства заявил, что среднемесячная зарплата в России за год вырастет более чем на 11%.

Наших бизнесменов не сможет испугать даже прилет динозавров на НЛО

Сейчас компания производит около 5000 видео в год — от соцсетей до документальных фильмов. Также есть огромные проекты, в частности проект «Не все равно» — это более сорока документальных фильмов продолжительностью 20 минут, посвящённых социальным проблемам.

Совокупно работает около 200 человек.

УП Почему соцмедиа стали вдруг столь популярны?

Сейчас это нужно практически всем, очень трудно представить бизнес, госорганизацию и людей, которые не ведут соцмедиа. Сейчас соцсети есть у всех. Диапазон потенциальной клиентуры просто гигантский.

Видео-контент во всех соцмедиа по-прежнему гораздо лучше заходит, чем текстовый. Видео лучше заходит. Есть платформы видео (Ютуб), а есть более текстовый контент (ВКонтакте), но и там видео заходит лучше. Видео-контент нужен всем. Почему нельзя сделать самим? Это работа, это надо уметь снять, смонтировать, правильно записать звук.

Обычный человек может сам снять видео на телефон. Но чтобы сделать качественный контент, нужно обладать усидчивостью и навыками, и в этом смысле проще прийти к профессионалам. Безусловно, если это соответствует масштабу задачи. Если это большой бизнес, то он, очевидно, пользуется чьими-то услугами, если небольшой — пытаются сами, но это сложно.



Алексей Парфун
Agenda Media
Group

Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Как происходит ценообразование?

— Это очень сильно зависит от задачи. Ролик можно сделать и за 20 тыс. рублей, а можно 15-секундный ролик сделать за 15 млн, если там куплены права, сценарий, графика, какая-то знаменитость. Диапазон цен настолько широк, что просто объяснить, как строится цена, сложно.

Можете сравнить компании с их рекламными акциями, например, Вайлдберис и Ламода? Что у них лучше получается.

— Если честно, за последнее время я не помню каких-то кампаний у Ламоды, а у Вайлдберис, недавно был классный кейс. Они переименовали себя в Ягодки, и была большая шумиха, что они переименовались. На следующий день они переименовались обратно, а шумиха осталась. Я считаю, что это был достаточно крутой кейс. А у Ламоды за последнее время мне ничего не попадалось.

Чья реклама вам нравится сегодня?

— Из России я сейчас попробую вспомнить, кто на меня произвел впечатление. Вообще достаточно интересный маркетинг у ДодоПиццы. Например, один из интересных кейсов — киберпанк, они делали тематиче-

ские коробки. Да и в целом часто делают какие-то очень интересные вещи. Поэтому я бы отметил их компанию. Странно комментировать маркетинг Сбербанка. Потому что это огромный холдинг, там миллионный бизнес, много направлений трудно выделить что-то одно.

Не так давно меня порадовал кейс Московского зоопарка. Они сделали себе изображение 3D со львом на кубе. Молодцы, мне понравилось, как они это сделали. Они использовали трендовую фишку, попали, вот пример 3D наружки российской компании. И это классно.

Практически весь средний бизнес говорит, что они делают рекламу в соцмедиа. Как вы можете прокомментировать эту тенденцию?

— Это уже не тенденция, а данность. Печатные СМИ не исчезли, а трансформировались, возможно, меньше печатных версий, но сайты функционируют.

Почему диджитал глобально победил?

— Там любое действие ты можешь отследить, четко понимаешь конверсию, результат своей компании. Поместил свою статью, блок и видишь конверсию. Ни одна газета этого гарантировать не может. Соцмедиа сей-

час – ключевой носитель, и многие бренды используют их крайне активно. И суперрастущий инструмент последние годы – это инфлюенс маркетинг, т. е. маркетинг узнаваемых людей. Мы пользуемся их популярностью в целевой аудитории, продвигая себя. Хотя есть, конечно, инструменты измерения для классических медиа, но там не всегда и везде настолько четко можно уследить. Поэтому подавляют новые инструменты и носители, новые платформы и площадки. Я думаю, что это будет развиваться. Это скорее трансформация, а не уход традиционных методов.

ПОТОМ МЫ УВИДЕЛИ, ЧТО ВСЕ ХОТЯТ ВИДЕО ДЛЯ МЕДИА, И «ПОГРЕБЛИ» ТУДА

УП Я помню, был такой вид рекламы – это участвовать в качестве спонсора/рекламодателя в фильмах. Что сегодня с этим происходит?

— Я думаю, что сегодня все так же хорошо. Некоторые фильмы окупают себя до выхода. Другое дело, что кинобизнес сейчас трансформировался – стриминговые платформы его очень изменили. Стриминговые платформы сейчас играют глобальную роль в мире – например, у нас в России Окко, Кинопоиск. Но я думаю проджект пейсмен как чувствовал себя прекрасно, так и чувствует. Когда у тебя глобальные задачи большие, то это очень хо-

роший инструмент. Не думаю, что там произойдет снижение популярности.

УП Ошибки, которые сделали вашу компанию сильнее?

— Можно сказать, что главная ошибка – это начало нашего бизнеса. Это была совершенно другая гипотеза. Но надо было суметь это все полностью изменить. Мы полностью все поменяли с нуля. Это была большая ошибка на входе. Потом мы увидели, что все хотят видео для медиа, и «погребли» туда. Бывают ошибки такие, что мы развивали какие-то группы в медиа, а

потом платформа стала запрещена в России, и возник ряд вопросов.

УП Были ли у вас ошибки в подборе людей? По каким критериям вы принимаете на работу людей?

— Это бывает постоянно. Невозможно подобрать сразу 100 процентов подходящих людей. Негативного шлейфа нет. На моем управленческом опыте я могу сказать, что не ошибаться невозможно. Ты все равно ошибешься, промажешь, где-то что-то не поймешь. Моя позиция – нужно быть честным и открытым. Я за честность. Если я понимаю, что человек ошибся,

Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



то открыто это обсудить, найти варианты другие. Сменить вектор. Вариантов много.

Честно говоря, до меня доходят далеко не все люди. Я не могу сказать, что я лично собеседую много людей. Во-первых, главное мне нужно понять и почувствовать, насколько ты с человеком на одной волне. Насколько ты понимаешь, что вам будет комфортно в команде. Это ни про возраст, ни про образование. Во-вторых, это точно называют софт скиллс. Я не вижу смысла

Они уже столько видели, что испугать их невозможно ничем. Если серьезно, то я слышал, что сейчас довольно серьезный спрос на российских менеджеров, потому что они умеют работать в любой кризис, т. к. проходили их много. Даже я, хотя мне и не так много лет, помню и 98 год, и 2008 год. А глобально я хочу пожелать нашим бизнесменам гибкости и быстроты адаптации. Мне кажется, сейчас это ключевые качества, которые помогут выжить. Сейчас важно научиться быстро адаптироваться и пере-

СЕЙЧАС ВАЖНО НАУЧИТЬСЯ БЫСТРО АДАПТИРОВАТЬСЯ И ПЕРЕСТРАИВАТЬ ПРОЦЕССЫ

собеседовать хард скиллы. Потому что сейчас настолько все быстро меняется. Особенно в диджитал маркетинге. Понятно, что, наверное, в финансовом планировании нет изменений, но если говорить про профессии, относящиеся к производству продукта, то я за то, что человек должен хотеть учиться развиваться, и, конечно же, важны человеческие качества — открытость, доброжелательность.

страивать процессы. Без скорости и гибкости сейчас даже очень крупному бизнесу не выжить. Мы наблюдаем, как на наших глазах некоторые отрасли бизнеса просто исчезают, просто перестают существовать.

***Алексей Парфун,**
генеральный директор
Agenda Media Group
agenda.media



Организация, сопровождение
и согласование: А. Чернова
anna.chernova.pr.top.personal@gmail.com

УП Какое пожелание Вы можете дать бизнесменам в нынешние непростые времена?

— Мне кажется, наших бизнесменов не сможет испугать даже прилет динозавров на НЛО.

Эксклюзивно для



Европа нам поможет... или просто не сильно будет мешать вам строить компанию

Возможен ли в нынешней геополитической ситуации выход российских компаний на зарубежные рынки, и с какими трудностями они могут столкнуться. Об этом и не только мы поговорили с Виталием Зарубиным, основателем и CEO «Бюро цифровых технологий».

Виталий в IT уже достаточно давно. Начинал как разработчик, писал коды для мобильных приложений, работал в разных компаниях-подрядчиках, потом стал тимлидом, позже – директором программы централизации в Газпромнефти.

УП Виталий, интересно было бы сравнить возможность выхода российских компаний на зарубежные рынки в девяносто первом году и сейчас. Стало легче или труднее?

У меня была замечательная учительница химии, вот у нее была такая любимая фраза: «Кто хочет делать – ищет средства, кто не хочет – ищет причины». Как мне кажется, она точно отражает ситуацию. Сейчас выход на зарубежные рынки — это не вопрос масштабирования или каких-то супер-стратегий, это просто желание. И если компания нацелена на зарубежные рынки, она это сделает. У меня есть несколько таких примеров. Например, ребята запускали рекламу своей продукции по нескольким странам и просто увидели, что самый высокий спрос на подобные разработки в Бразилии. Они изучили рынок Южной Америки, поняли, что экономика в чем-то похожа на российскую, поехали, организовали там компанию и работают. Сейчас они масштабировались, вышли на Северную Америку, но факт



Виталий
Зарубин
Бюро цифровых
технологий

Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



в том, что они начинали с России, а затем успешно вышли на зарубежные рынки.

Есть еще один пример. Многие считают, что для того, чтобы переехать, перевести бизнес, надо сначала рекомендовать себя на рынке. Мне кажется, что это вопрос позиционирования. Мой хороший приятель наотрез отказался регистрировать компанию в России. Он сделал это сразу в Великобритании, нанял там селф-менеджера, купил сим-карту с английским номером и начал обзванивать клиентов. Вот у него такой подход.

Надо понимать, что даже если у тебя очень успешная компания в России, это не гарантирует результатов в Америке или Европе, потому что люди разные, менталитет разный, культурные особенности разные. Поэтому любой рынок — это новое начинание.

Когда крупные компании выходят на новые для них зарубежные рынки, они открывают отдельный офис, так называемый бранч, и уже там сотрудники создают отдельную ветку, развивают бизнес в локальных условиях этой страны.

УП Какие страны вы рекомендовали бы российским небольшим компаниям, мечтающим продвигать свою продукцию за рубежом?

— Здесь масса вопросов возникает, какие именно продукты, какие услуги? Мне кажется, что надо отталкиваться в первую очередь от того, кому что близко. Кто-то считает, что если он находится в России, то рынок должен быть максимально похожим. Тогда это, конечно, Балканские страны — Сербия, Хорватия, Черногория. Здесь похожая на российскую система налогообложения и сходный менталитет у людей. Кто-то, наоборот, считает, что все деньги находятся в Америке и Канаде. Третий сегмент рассматривает Европу — стабильное управление и так далее. Сюда входит обычно Германия, Франция, Нидерланды Португалия. Ну и есть совершенно непонятный для меня кластер — это Азия, мне эти страны чужды, но я допускаю, что для кого-то именно они могут быть наиболее привлекательны.

УП Вы упомянули персонал в Англии, а в какой стране, на ваш взгляд, легче всего набирать кадры?

Набирать персонал за рубежом в принципе не так сложно, но мне кажется, что значительно сложнее набрать именно квалифицированный персонал.

Это глобальная проблема, не только в нашей стране. Если взять любую профессию, в ней есть начинающие сотрудники, стажеры, джуниоры, миддл — это 3-5 лет стажа, а есть ведущие специалисты.

И, конечно, иногда проблематично собрать высококвалифицированный кластер сотрудников, чтобы они работали хорошо — с твоим бизнесом буквально как со своим. А в целом, есть масса агентств, которые предоставляют услуги по набору персонала, вопрос в том, насколько комфортно будет работать с набранными кадрами и насколько каждый сотрудник будет закрывать потребности компании.

Еще один момент — мне кажется, конечно, что в России уровень образования на порядок выше, чем во многих странах. Мой бизнес находится в Сербии, и сейчас сюда приезжает очень много людей из стран СНГ. Вот у меня в компании работает несколько ребят из Белоруссии, есть украинцы.

Я думаю, что, конечно, от уровня образования зависит и качество кадров на рынке. Но я не считаю, что ситуация критическая вплоть до того, что нету людей, это не так — если необходимо закрыть потребность в кадрах, она закрывается.

 Известная в России сеть быстрого питания попыталась выйти со своей идеей на американский рынок, они вложили деньги в проект, но через несколько лет обанкротились. Как вы думаете в чем причина?

— Причина в том, что там больше популярна картошка фри – шучу.

Разница в менталитетах, разумеется. Вообще, что касается ресторанного бизнеса, в Америке это совершенно другое.

Я знаю, что у Теремка или у Додопиццы, по-моему, был похожий пример, они выходили на американский рынок, но у них получилось, они неплохо там функционируют.

Выходя на любой рынок, необходимо адаптироваться под него, принимать его правила.

Ты не можешь зайти в другую страну и использовать то, что ты делал в России. То, что ты делал дома, совершенно не будет работать в Германии и уж тем более не будет работать в Америке.

Именно поэтому компании нанимают персонал из тех стран, куда они переезжают, потому что в большинстве из них совершенно другая культура.



**У НАС В РОССИИ БЫЛО УЖЕ НЕСКОЛЬКО БИЗНЕСОВ,
И ЛИБО НАШ БИЗНЕС, ЛИБО СОСЕДНИЙ ПО ЗДАНИЮ
ДОВОЛЬНО ЧАСТО НАКРЫВАЛИ «МАСКИ-ШОУ»**

УП Легко ли арендовать офис, например, в Белграде, по всей Европе, в США?

— Я думаю, что да, это вопрос буквально одной недели. Гораздо сложнее найти жилье, а с коммерческими помещениям проблем никогда не было.

УП А какова ответственность предпринимателя за рубежом? У нас сейчас следователи могут возбуждать дела по налоговым преступлениям только на основе материалов налоговых органов, но по факту силовики при необходимости (или по заказу конкурентов) обходят этот запрет, открывая статьи, связанные с уголовными делами и так далее. А как в других странах?

— Я могу рассказать о Сербии, о США и России. У нас в России было уже несколько бизнесов, и либо наш бизнес, либо соседний по зданию довольно часто накрывали «маски-шоу». Это происходило в первую очередь из-за каких-то нерешенных финансовых или налоговых вопросов.

В Европе в этом плане все гораздо более прозаично: если ты что-то нарушаешь, то тебе просто придет приглашение в суд, который и будет в ситуации разбираться. Такого как в России ни в Европе, ни в США нет, это чисто российская черта.

УП В Англии, США и Европе сейчас очень много мигрантов, много бизнесов из других стран – из Индии, Филиппин, России, Бразилии. Мультикультурность реальная или у них все же есть какие-то предубеждения, например, против арабов или китайцев?

— Знаете, это интересный момент. У меня несколько менторов по бизнесу в зарубежных странах, я периодически общаюсь с ними. И они все как один мне говорили, когда я переводил бизнес, — не обманывай себя тем, что ты можешь стать своим. И отчасти это правда. У россиян особый менталитет. Вот смотрите, у нас, если вы один раз проехали в купе с незнакомцем и заговорили с ним – то расскажете ему все свои проблемы и станете друзьями, возможно даже на всю жизнь. У них – это будет просто ни к чему не обязывающий разговор на отвлеченные темы, о погоде, например, а скорее всего, он вообще не состоится.

У меня много партнеров именно среди русских предпринимателей за рубежом. И у этого есть несколько причин. Во-первых, у нас очень сильная школа предпринимательства. Российский предприниматель – это такой герой нашего времени, которого обходит слава, человек, который несет тяжелую ношу: он много работает, он создает рабочие места. Я знаю очень много классных людей, именно бизнесменов, которые с удовольствием

Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



эту ношу несут, они постоянно в движении. В Европе совершенно другая рабочая культура — в четыре часа дня в пятницу ты уже никого не найдешь в офисе, они все уже в кафе или дома. Поэтому мне очень импонирует работать с российскими бизнесменами, у них постоянно что-то новое, они постоянно в движении, постоянно что-то создают.

А мультикультура в теории, вероятно, возможна, но все-таки мы по-разному смотрим на мир, и русскому с русским будет проще во многом, включая и бизнес. Что касается того, как в Европе относятся к русским эмигрантам, то, на мой взгляд, Сербия сегодня — это одна из самых приятных стран с точки зрения близости культур, куда можно переехать.

МИ Расскажите про сертификацию продукции, сталкивались ли вы с этим, если да, то как вы решаете этот вопрос?

— Да, я с этим сталкивался, в России так или иначе присутствует некий консервативный дух, но постоянно находятся какие-то обходные пути и это нормально, все к этому привыкли. А, например, в Америке если работа прописана по регламенту, то надо работать по регламенту. Если ты пытаешься за этот регламент выйти, то сразу начинаются косые взгляды — люди работали, думали, все это писали, а ты считаешь себя умнее других? Сер-

тификация и все то, что касается лицензий, — это, с одной стороны, правильно. Я сам постоянно работаю по лицензиям. Хотя системе ISO 9001, в которой прописаны все бизнес-процессы менеджмента, уже немало лет, мне кажется, что все, что в ней написано, нельзя отметить, отчасти следование этим правилам необходимо. Хотя порой это бывает сложно, но без этого никак и это, мне кажется, создает определенный порядок. Но, с другой стороны, существующие правила бизнес-менеджмента писались еще в прошлом веке, то есть это отнюдь не панацея.

МИ США позиционирует себя как страна равных возможностей, то есть человек, якобы, может пройти путь от мойщика посуды до владельца компании. Такие прецеденты, действительно, бывали. Как вы считаете, процесс создания бизнеса за рубежом за последние 30 лет усложнился или изменился?

— Мне сложно сказать, что было тридцать лет назад, я могу сказать о том, что есть сейчас. Любой бизнес — это, по сути, два фактора, первый — это клиенты, а второй — производство. Как я уже говорил, не важна страна, важен настрой человека, предпринимателя и то, чего он хочет достичь. У меня есть много замечательных примеров людей, которые приезжали и начинали с нуля. Но надо

понимать, что кто-то приезжает, чтобы просто сбежать от чего-то, а кто-то бежит за своей мечтой. Да, бизнес делать сложно, но его сложно делать в любой стране одновременно для всех. И успех очень сильно зависит от того, что ты хочешь получить.

УП Приведите, пожалуйста, несколько примеров из вашего опыта — может быть того, как вы помогли стартапу.

— Мне не хотелось бы в это углубляться, но, конечно, примеры есть разные. Мы остаемся такой камерной компанией для того, чтобы делать быстро и качественно. Это, мне кажется, очень важные аспекты, и я стараюсь этот опыт в разработке производства, архитектуры переносить в другие компании и их масштабировать. Недавно буквально был один кейс. Мы работали со стартап-акселератором, в который входили еще несколько стартапов. Один из них привлек денежные средства на разработку, начал работу с другой компанией, но в результате продукт не получился. И вот мы занимались тем, что закрывали долги. Моя задача как предпринимателя была не найти крайнего, а решить проблему. Обычно это заканчивается тем, что мы либо дорабатываем уже сделанный проект, либо привлекаем дополнительные ресурсы, либо даем консультации по выходу из тупика. Это, наверное, самые интересные и

сложные задачи, но есть и более тривиальные проекты по разработке. Например, разработка для клиента мобильного приложения: мы собираем требования, проводим анализ рынка, предлагаем наиболее интересное решение на рынке и самое захватывающее — процесс формирования идеи. Именно идея движет миром, мне безумно интересен процесс созидания и помощи людям. Как раз эти аспекты меня больше всего и зацепили в свое время, я захотел свой опыт направить на улучшение мира вокруг.

Вы знаете, мне кажется, что когда происходит какой-то релокейт, переход на зарубежные рынки, очень важным моментом является то, что возникает непаханое поле возможностей улучшить жизни людей, которые ты впервые повстречал, и тех, которые переезжают вместе с тобой.

УП А как строится ваше финансовое взаимодействие с клиентами?

— В IT есть две концепции такого взаимодействия — аутсорс и аутстафф. Аутсорс — это решение под ключ, а аутстафф — это когда клиенту дают разработчика, которым он сам распоряжается. Как я уже сказал, я стараюсь сохранять небольшую компанию, быть вовлеченным в проекты и принимать важные бизнес-решения: технологические, архитектурные и так далее. Поэтому финансовая концепция

Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



моей компании такая: ко мне обращаются, я прихожу с решением и предлагаю несколько сценариев того, как это можно сделать.

Нередко, когда вы приходите в компанию-разработчик у вас спрашивают ТЗ. Мне не нужно ТЗ, я сам задам нужные вопросы и предложу вам решение. Наше основное преимущество — мы можем посмотреть на проблему под

вый звонок бесплатно, а потом звонок стоит 600 евро. Для меня это чуждо. Мне кажется, нет ничего страшного в том, чтобы погрузить своих разработчиков в бесплатный воркшоп, потому что для меня это тоже опыт. Я узнаю о бизнесе клиента, узнаю о том, как он его ведет, какие есть проблемы и так далее. И потом уже могу упаковывать для него какой-то продукт.

*Поэтому моя парадигма такая:
разбрасывай добро вокруг и надейся, что оно
вернется к тебе.*

другим углом. Понятно, что если вы занимаетесь производством, например, мебели, то вы никогда не сталкивались с разработкой и не можете самостоятельно подготовить профессиональное ТЗ. Это наша задача. Поэтому вы к нам приходите с какой-то верхнеуровневой идеей, мы предлагаем несколько вариантов, обосновываем, какой из них наиболее интересный и оптимальный для вас и уже от этого отталкиваемся в работе.

Все консультации я провожу бесплатно, особенно первые воркшопы — просто для того, чтобы клиент мог сориентироваться. Я не считаю, что надо проводить консультации платно. Когда я работал на рынке Нидерландов, там очень много компаний делают таким образом: они проводят пер-

***Виталий Зарубин,**
основатель и CEO
Бюро цифровых технологий

Эксклюзивно для





Издательство «Альпина»
8 (800) 550-53-22
www.alpinabook.ru



НЕДЕЛЯ 1. ПОСТАВЬТЕ ЗАДАЧИ

ГРАМОТНО ПОСТАВЛЕННЫЕ ЗАДАЧИ ПОМОГУТ СОХРАНИТЬ КОНЦЕНТРАЦИЮ, МОТИВАЦИЮ И ПОЗВОЛЯТ С УДОВОЛЬСТВИЕМ ДВИГАТЬСЯ К ЦЕЛИ. ПОЕХАЛИ!

Формулируем задачи

Берясь за что-то новое, например за этот дневник, мы испытываем воодушевление и с нетерпением ждем, что же будет дальше. Однако время идет, и мы теряем мотивацию. Тогда нам нужно что-то, что будет поддерживать ее. Здесь-то и пригодится посмотреть на первоначальные цели. Грамотно поставленные задачи помогут вам сконцентрироваться и двигаться вперед, наслаждаясь процессом. Среди онлайн-материалов к Неделе 1 вы найдете мое видео «Знакомство с задачами» (Introduction to intentions), в котором я рассказываю, что такое задачи и зачем они нужны.

СПРОСИТЕ СЕБЯ

Прежде чем начинать улучшать качество жизни, важно задать себе несколько вопросов:

- Зачем мне этот дневник?
- Что я хочу получить от него?
- Как я хочу себя чувствовать через 12 недель?
- Что может помешать мне в достижении целей?
- Что способно помочь мне преодолеть эти препятствия заранее?

Скорее всего, у вас уже были на уме какие-то цели, когда вы впервые взяли в руки этот дневник. Возможно, вам хотелось бы чувствовать себя свободнее, выстроить баланс личной жизни

и работы или просто улучшить качество жизни. Подумайте о причинах, которые побудили вас купить этот дневник, и о том, как вы хотите чувствовать себя в конце нашего 12-недельного путешествия. Также важно подумать, что может помешать вам на пути и как вы станете преодолевать эти препятствия. Планируя наперед, вы сможете заранее подготовиться к возможным проблемам и избежать их.

В планере Недели 1 есть место для ответов на эти вопросы.

Прямо сейчас установите таймер на 60 секунд и ответьте на каждый вопрос не раздумывая. Первое, что придет вам на ум, обычно и есть то, что вы на самом деле чувствуете.

ПРЕВРАТИТЕ ОТВЕТЫ В ЗАДАЧИ

Как только вы ответили на вопросы, пора превращать их в задачи. И тут мы должны учитывать правило «трех П»:

- **Персональные.** Задачи должны отражать то, чего лично мы хотим от жизни. Не ставьте задач, которые основаны на мнении окружающих о вас или на том, чего другие хотят от вас. Задачи должны касаться только вас.
- **Положительные.** Если мы ставим задачу «не испытывать сегодня стресс», то какое слово мы будем повторять себе снова и снова?

Читайте далее



НЕДЕЛЯ 1. ИЗМЕНИТЕ ПРИВЫЧКИ

КАКИЕ ДЕЙСТВИЯ ПОМОГУТ ВАМ ДОБИТЬСЯ ПОСТАВЛЕННЫХ ЦЕЛЕЙ? СЛЕДУЮЩИЙ ШАГ НА НАШЕМ ПУТИ — СФОРМИРОВАТЬ ПОЛЕЗНЫЕ ПРИВЫЧКИ, КОТОРЫЕ НЕ БУДУТ ВЫЗЫВАТЬ ОТТОРЖЕНИЯ.

Дело привычки: внедряем полезные действия

Теперь, когда цели и задачи поставлены, пришло время подумать, какие привычки нам понадобятся для реализации задуманного. Вы наверняка заметили трекер привычек на страницах ежедневника и, возможно, уже даже пользуетесь им. На этой неделе мы обсудим, как начать с малого, двигаться вперед и что делать при срыве. Постепенно формируя правильные привычки, мы будем уверенными шагами идти к итоговым целям нашего 12-недельного путешествия.

КАК ПОНЯТЬ, КАКИЕ ПРИВЫЧКИ ВАМ НУЖНЫ

Прежде чем вы внесете в трекер длиннющий список новых привычек, предлагаю немного подумать, какие из них лучше всего помогут двигаться вперед. Вспомните еще раз свои цели и задачи с прошлой недели, придумайте и запишите как минимум 10 привычек, которые позволят достичь задуманного.

Например, вы хотите, чтобы жизнь стала более сбалансированной.

Тогда вам подойдет ежедневная медитация. А может, для достижения той или иной цели нужно пить больше воды и регулярно двигаться. Что бы это ни было, запишите хотя бы 10 привычек на черновике (или на странице «Моя

мозговая разгрузка»).

Затем просмотрите список и выберите одну самую важную, на ваш взгляд, привычку. Ту, которая изменит вашу жизнь. Ту, с которой вам не терпится начать. Поставьте ее на первое место в трекере привычек Недели 2.

Снова вернитесь к списку и выберите еще четыре привычки в порядке убывающей приоритетности. В итоге должно получиться пять привычек, которые, по вашему мнению, помогут в достижении целей из Недели 1. Пусть это будут действия, которые вызывают у вас радость и способны изменить жизнь к лучшему.

ОТ МАЛЕНЬКИХ ШАГОВ К БОЛЬШИМ

Итак, вы выбрали новые привычки. Предлагаю начать с одной — самой первой — и ближайшие две недели сконцентрироваться на ней. На Неделе 4 вы сможете добавить еще одну привычку в трекер, но только если будете готовы к этому. Каждые две недели (или по мере готовности) добавляйте еще одну привычку. Важно не спешить и фокусироваться на одной привычке, встраивая изменения в свою жизнь постепенно. Переходите к следующей привычке только тогда, когда почувствуете, что предыдущая уже освоена.

Читайте далее



НЕДЕЛЯ 3. СКАЖИТЕ «СПАСИБО»

«СПАСИБО» — ЭТО НЕ ТОЛЬКО КРАСИВЫЙ ХЕШТЕГ ДЛЯ СОЦСЕТЕЙ. СЕРЬЕЗНЫЕ НАУЧНЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ ДОКАЗЫВАЮТ, КАК ЭТО ПОЛЕЗНО — УМЕТЬ БЛАГОДАРИТЬ. НА ЭТОЙ НЕДЕЛЕ МЫ ОСВОИМ ПРАКТИКУ БЛАГОДАРНОСТИ.

Ежедневная практика благодарности

Вы наверняка заметили в ежедневнике раздел, куда можно записывать три вещи, за которые вы благодарны сегодня. На этой неделе мы глубже изучим практики благодарности и разберемся, зачем, как и когда их выполнять. Когда вы осознаете важность ежедневной практики благодарности, она — я надеюсь — станет одной из ваших самых полезных привычек.

ДОКАЗАНО: БЛАГОДАРНОСТЬ — ЭТО ПОЛЕЗНО

Одно из моих любимых выступлений на онлайн-платформе TED — лекция «Как счастье помогает нам работать лучше?» (The happy secret to better work) Шона Ачора, автора книг по позитивной психологии.

Шон рассказывает об исследовании, в котором проверялось, действительно ли благодарность меняет работу мозга. Выяснилось: если человек на протяжении 21 дня записывал три вещи, за которые благодарен, он автоматически начинал искать что-то хорошее в каждом дне. Мозг переставал фиксироваться на плохих новостях, которых сейчас так много, и вместо этого активно искал хорошие.

Другое исследование психолога Роберта Эммонса из Калифорнийского

университета в Дэвисе показало, что одно лишь регулярное ведение дневника благодарности может улучшить самочувствие и повысить степень удовлетворенности жизнью. В этом же исследовании описываются разнообразные физические, психологические и социальные эффекты от ежедневной практики благодарности.

И это еще не все. Авторы клинического исследования, опубликованного в журнале *American Psychologist*, пришли к выводу, что даже один качественный сеанс практики благодарности сделал участников на 10% счастливее и на 35% снизил симптомы депрессии.

Среди онлайн-материалов вы найдете ссылки на некоторые из множества интереснейших исследований по теме благодарности и лекцию Шона Ачора для тех, кто хочет углубиться в тему.

ПРАКТИКИ БЛАГОДАРНОСТИ

Теперь давайте разберемся, как правильно благодарить. Начнем прямо сейчас: откройте планер Недели 3 и запишите три вещи или события, за которые вы благодарны прямо сейчас. В конце концов, мы же знаем, что даже один сеанс практики благодарности может сделать нас счастливее!

Читайте далее



НЕДЕЛЯ 4. ДВИГАЙТЕСЬ

**ФИЗИЧЕСКАЯ АКТИВНОСТЬ УЛУЧШАЕТ САМОЧУВСТВИЕ, НО, КОГДА МЫ
НЕСЧАСТНЫ ИЛИ ПОДАВЛЕНЫ, ТРУДНО НАЙТИ В СЕБЕ СИЛЫ ДЛЯ СПОРТА.
НА ЭТОЙ НЕДЕЛЕ УЗНАЕМ, КАК СЕБЯ РАСШЕВЕЛИТЬ!**

Спорт против стресса

Вы наверняка знаете о пользе физических упражнений. Но в курсе ли вы, что движение также снижает стресс и делает нас счастливее? Вот только одна проблема: когда нам плохо, заниматься не хочется. Разорвать этот порочный круг сложно, но я надеюсь, что несколько мотивационных приемов помогут вам начать двигаться больше. Мы много раз выполняли этот челлендж в Клубе антивыгорания, и результаты всегда впечатляли. Ну а если проблем с мотивацией нет, эти лайфхаки немного разнообразят ваши тренировки.

ВСЕГО ОДНА ПЕСНЯ!

Что вы чувствуете, когда думаете о тренировке? Может быть, прямо сейчас вы не хотите никакой физической активности. Может быть, даже зная, что движение улучшит самочувствие, вы не можете найти в себе силы надеть спортивный костюм и начать двигаться. Может быть, у вас даже есть мотивация — но вы понимаете, что чисто физически не выдержите еще одну силовую тренировку или пробежку.

Если это как раз ваш случай, предлагаю челлендж: выберите всего одну песню, под которую хочется двигаться, и двигайтесь, пока она не закончится. Всё. Неважно, какие упражнения вы

будете делать, — главное, делать их на протяжении песни. Можно пройтись пару кварталов, попрыгать на месте или — мое любимое — потанцевать прямо на кухне. Если вы ограничены в движении, можно выполнять задание сидя — эта техника подходит всем!

Когда песня закончится, решите, что вы хотите дальше. Так и тянет включить еще одну песню и продолжить? Если да, то вперед! Если нет — не страшно, ведь вы и так двигались на несколько минут больше обычного. У вас предостаточно времени, чтобы развить эту технику и увеличить интенсивность тренировок, когда будете готовы.

ПРАВИЛО ДВУХ МИНУТ

Прием с одной песней — вариация правила двух минут, о котором я рассказываю в онлайн-материалах к этой неделе. Большинство людей в состоянии найти мотивацию для двухминутной тренировки.. Уговаривая себя заниматься целый час, мы, наоборот, убиваем желание. Мы просто не можем заставить себя сделать это. А вот пара минут — совсем другое дело!

Порой стоит только начать и разогреться, как вы не захотите останавливаться на одной песне. Вполне может быть, что, сами того не заметив, вы прозанимаетесь целый час.

Читайте далее



НЕДЕЛЯ 5. БУДЬТЕ ОСОЗНАННЫМИ

НЕОБЯЗАТЕЛЬНО ЗАПИРАТЬ СЕБЯ В ТЕМНОЙ КОМНАТЕ НА НЕСКОЛЬКО ЧАСОВ, ЧТОБЫ ПРАКТИКОВАТЬ ОСОЗНАННОСТЬ. ДЕЛАТЬ ЭТО МОЖНО ГДЕ УГОДНО И КОГДА УГОДНО. НА ПЯТОЙ НЕДЕЛЕ МЫ УЗНАЕМ, КАК ИМЕННО РАЗВИВАТЬ НАВЫК.

Находиться в моменте

Стоит мне заговорить с кем-нибудь об осознанности, как люди закатывают глаза и говорят: «Когда, по-твоему, мне в это погружаться?» Возможно, вы сейчас думаете так же. Но я хочу показать вам, что для практики осознанности вовсе не нужно иметь много свободного времени или становиться затворником. Практиковать осознанность можно в любом месте и в любое время, даже пока вы занимаетесь другими делами. Есть распространенное заблуждение, что осознанность — то же самое, что и медитация. В нашем дневнике действительно есть целая неделя, посвященная чудесам медитации, но сейчас речь о другом. На этой неделе мы поговорим о том, как встроить моменты осознанности в свою жизнь, не тратя времени на медитацию.

ЧТО ЖЕ ТАКОЕ ОСОЗНАННОСТЬ?

Итак, если «осознанность не равно медитация», то что же это? Прочитую гурӯ осознанности Джона Кабат-Зинна: «Осознанность — это практика сознательного направления своего внимания на безоценочное восприятие настоящего момента». Иными словами, способность полноценно проживать настоящее. Мы осознаем то, что происходит вокруг нас, не осуждая и не принимая близко к сердцу. Конечно, медитация помогает

развить осознанность, но вам необязательно медитировать, чтобы быть осознанным.

Техники осознанности часто используются в разных видах психотерапии, включая когнитивно-поведенческую (КПТ) и диалектическую поведенческую (ДПТ). Эти методы помогают пациентам лучше понимать свои мысли, чувства и эмоции и воспринимать их без осуждения.

О ВАЖНОСТИ НАВЫКА

Когда мы действуем машинально, нам легко потерять себя в бесконечной череде событий. Мы часто испытываем стресс, нас захлестывают эмоции, порой мы просто не выдерживаем.

Осознанно проживая каждый момент в настоящем, мы можем уменьшить стресс, избавиться от навязчивых мыслей, стать более активными и внимательными. Есть бесчисленное множество исследований, в которых доказывается, что осознанность положительно влияет на физическое здоровье, например снижает давление и улучшает пищеварение.

Осознанность позволяет нам взглянуть на ситуацию со стороны. Она помогает находить решения даже тех проблем, которые на первый взгляд кажутся непреодолимыми.

Читайте далее



НЕДЕЛЯ 6. ОТКЛЮЧАЙТЕСЬ

КОЛИЧЕСТВО ВРЕМЕНИ, КОТОРОЕ МЫ ПРОВОДИМ В ТЕЛЕФОНАХ И ДРУГИХ ГАДЖЕТАХ, ВЫЗЫВАЕТ БЕСПОКОЙСТВО. И ОПРЕДЕЛЕННО СПОСОБСТВУЕТ ВЫГОРАНИЮ. НА ЭТОЙ НЕДЕЛЕ МЫ БУДЕМ МЕДЛЕННО, НО ВЕРНО ОТКЛЮЧАТЬСЯ.!

Вне зоны доступа: о радостях офлайна

Я уверена, что технологии приносят нам немалую пользу: объединяют людей, облегчают доступ к информации. Именно они позволили мне дополнить этот дневник онлайн-материалами. Но есть немало и отрицательных моментов в том, что мы сутками приклеены к телефонам, планшетам и ноутбукам. На этой неделе я предлагаю поразмышлять о нашей зависимости от гаджетов, как бы это ни пугало. Постепенно мы будем увеличивать количество времени в офлайне и отдыхать от скроллинга новостной ленты.

СКОЛЬКО ВРЕМЕНИ В ДЕНЬ ВЫ ПРОВОДИТЕ В ТЕЛЕФОНЕ?

В среднем человек берет в руки телефон от 60 до 100 раз в день, часто даже не задумываясь об этом. Сколько раз вы замечали, что листаете ленту, даже не помня, зачем вообще взяли телефон?

Последние исследования показывают, что в среднем человек проводит в смартфоне 3–4 часа в день. Умножьте это на 7, и у вас получится примерно 24 часа в неделю — целые сутки! Звучит пугающе, особенно если представить, сколько всего можно было бы сделать за это время. Но я не хочу, чтобы вы испытывали чувство вины

и навсегда отказывались от телефона.

Для начала просто предлагаю посмотреть, сколько времени вы тратите на смартфон. У большинства гаджетов есть функция, позволяющая узнать экранное время, — воспользуйтесь ею. Не осуждайте себя, для начала просто примите данные к сведению и впишите их в планер Недели 6.

ПОСТЕПЕННО УМЕНЬШАЙТЕ КОЛИЧЕСТВО ВРЕМЕНИ, ПРОВОДИМОГО В ГАДЖЕТАХ

Теперь, когда вы знаете цифру, начните плавно ее уменьшать. Как я уже говорила, очень важно не отказываться от всех гаджетов разом — вспомните правило маленьких шагов из Недели 2 («Измените свои привычки»). Резкий отказ не принесет пользы, а, напротив, вызовет ненужную тревогу и стресс. Определитесь, на сколько минут вы можете уменьшить экранное время — так, чтобы это было выполнимо. Я бы посоветовала начать с 15 минут на этой неделе, чтобы постепенно привыкнуть. Затем сократите еще на 15 минут через неделю, через неделю — снова и так далее. В вашем недельном планере есть место, где можно фиксировать, на сколько минут в неделю вам удалось уменьшить время пользования телефоном, и отмечать прогресс.

Читайте далее



НЕДЕЛЯ 7. ТВОРИТЕ ДОБРО

А ВЫ ЗНАЛИ, ЧТО БЕСКОРЫСТНЫЕ ДОБРЫЕ ДЕЛА НЕ ТОЛЬКО ПРИНОСЯТ РАДОСТЬ ТЕМ, НА КОГО ОНИ НАПРАВЛЕНЫ, НО И СПОСОБСТВУЮТ ВЫРАБОТКЕ ГОРМОНА СЧАСТЬЯ У ТЕХ, КТО ИХ СОВЕРШАЕТ? НА ЭТОЙ НЕДЕЛЕ МЫ ПОВСЮДУ БУДЕМ СЕЯТЬ ДОБРО.

Дай добро! О пользе хороших дел

Быть добрым хорошо. Но знали ли вы, что бескорыстные добрые дела могут быть полезны и для вашего психического здоровья? На этой неделе мы будем делать добро другим и улучшать собственное самочувствие одновременно. Я расскажу о доказанной пользе случайных проявлений доброты, подсажу несколько идей хороших дел, а также помогу проследить, чтобы вы не отдавали больше, чем можете себе позволить. Это будет веселая неделя: она зарядит вас отличным настроением, и вам захочется совершать добрые поступки еще и еще.

КАК ДОБРОТА УЛУЧШАЕТ НАШЕ ЗДОРОВЬЕ

Научно доказано, что случайные проявления доброты приносят пользу тому, кто их совершает.

Фонд случайных добрых дел (такой правда есть!) опубликовал огромное количество исследований на этот счет. Согласно им, у человека в момент совершения хорошего поступка:

- вырабатывается окситоцин — гормон любви, который снижает давление и повышает самооценку;
- вырабатывается нейромедиатор серотонин, который нормализует настроение, помогает успокоиться

и улучшает память;

- вырабатываются эндорфины, которые уменьшают боль и улучшают настроение;
- возникает «эйфория помощника» — приятное чувство, появляющееся в центре удовольствия в вашем мозгу после того, как вы сделали кому-то что-то хорошее;
- снижается уровень кортизола (гормона стресса) и уменьшаются симптомы тревожности.

Это лишь немного из того, что вы получаете, совершая добрые дела.

Перечень этих и других исследований — в онлайн-материалах к этой неделе.

ТЕОРИЯ МАЛЫХ ДЕЛ

Итак, с чего же начать нести добро в мир? Если вы смотрели выступление Шона Ачора на TED, о котором я упоминала на Неделе 3, то вы наверняка заметили, что он тоже говорил о ежедневных маленьких добрых делах. В своем исследовании он предлагал людям написать коллегам письма с благодарностью за что-либо, пусть даже незначительное.

Читайте далее

Журнал



Кейсы – это самое первое, с большим отрывом от всего остального

Потом это будут те компании, с которыми мы работали, благодарственные письма, это второе место уже.

 Кто ваш клиент? Почему не работаете с физлицами?

 Потому что для нас физлицо — это человек, который, так скажем, не представляет собой IT-департамент. Ему IT-инструмент нужен, как правило, чтобы протестировать какую-то свою гипотезу в какой-то, ну так скажем, туманной перспективе. Это не структура. Он не знает, что ему надо. Даже если мы ему объясним, что ему надо, у него нет видения, как это развивать. И в противовес этому корпорации, с которыми мы работаем, крупный бизнес понимает, зачем им нужен сервис. У него есть маркетинговый бюджет на продвижение этого сервиса. Есть бюджет на сопровождение, на развитие. То есть у нас противоположная ситуация потому, что мы совсем физиков не берем.



Ахмад Боков
Искусство
Автоматизации

Мы брали физиков в первые полгода, обожглись о них, потому что приходит такой типаж людей. Это не люди виноваты, а их роль, в которой они выступают. Они думают, что они — Павел Дуров второй, либо третий, либо Цукерберг. И хотят за бюджет 100 тыс. рублей сделать второй Гугл, либо второй Фейсбук. С

Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



этими ребятами мы обожглись, потому что мы понимаем, что это не наша целевая аудитория. Мы не те, кто за 100 тыс. рублей может сделать Гугл. Вряд ли кто-то вообще может это сделать. Поэтому мы все-таки работаем с бизнесом. С бизнесом не каждым, а у которого есть потребность в цифровой трансформации, то есть это тот бизнес, который перешел на рельсы цифровой трансформации, который уже внутри себя запустил инициативы по развитию цифрового бизнеса, уже запустил какие-то новые направления. Вот мы здесь на подмогу приходим. Но с физиками мы не работаем, поэтому у каждого своя ниша, свой клиент.

Следующее, что может не понравиться, — это то, что корпоративный клиент диверсифицирует направления подрядчиков, он берет на одну какую-то инициативу, на одно направление набирает 5-6 подрядчиков и смотрит, кто из них лучше. Устраивает так называемые смотрины, это тоже процесс, который может оказаться лишней тратой денег.

Например, были такие кейсы: мы участвовали в тендере, подготовили документацию, все сделали. «Вы не прошли, потому что у нас критерии оценки — это тот, кто предложит самую меньшую цену». Вот это может напрягать в корпоративном клиенте и

У корпоративного клиента цикл сделки большой, надо понимать, что если сегодня мы начали только переговоры, первая коммуникация случилась, то деньги мы можем увидеть только через 6 месяцев.

Это средний результат. Плохой результат — через 9 месяцев, такой хорошенький — это через 4 месяца. То есть прошло 4 месяца, мы только увидели деньги. Потому что они все работают, как правило, на 100% постоплате. Никаких авансов. С физиком можно договориться — ну давай так, давай так, а у корпоративного клиента все регламентировано. Поэтому он и крупный бизнес, у него все на регламентах. Это может не понравиться.

в государственном клиенте, что они смотрят, как правило, только на цену, они ценность могут не рассматривать. Они будут смотреть по своему регламенту: сегодня у нас такое правило закупки, кто на рубль меньше дал, тот и прошел.

Вот я назвал порядка трех факторов. Долгий срок, смотрины и низкая цена. Может нерентабельно это просто быть в определенных нишах.

УП Переходим к форс-мажорам. Что значит для вас форс-мажор?

— У нас основная затрата бизнеса — это оплата труда, и тут можно простую аналогию провести, что форс-мажор

буквально еще пару месяцев назад были на этапе «да делаем, все подписываем», — все, уходят в тень. Все затихарились: делать мы не хотим, делать не будем, мы должны ждать. Что дальше — непонятно, рынок сжался. С

МЫ БРАЛИ ФИЗИКОВ В ПЕРВЫЕ ПОЛГОДА, ОБОЖГЛИСЬ О НИХ, ПОТОМУ ЧТО ПРИХОДИТ ТАКОЙ ТИПАЖ ЛЮДЕЙ. ЭТО НЕ ЛЮДИ ВИНОВАТЫ, А ИХ РОЛЬ, В КОТОРОЙ ОНИ ВЫСТУПАЮТ

будет крутиться вокруг этого. То есть будет болтать точку неустойчивости. Так как мы IT-продакшн и основные траты — это зарплата персонала, будет касаться, если что-то не так пойдет с ФОТом. Вот такое и случилось в пандемию, случилось это в марте 20 года. У нас два фактора было. Во-первых, 19 год для нас закончился очень хорошо, мы собрали много контрактов, были ожидания о запуске крупных проектов от нескольких крупных бизнесов. Мы под это дело расширили штат. То есть мы понимаем, что надо расширяться. В тот момент я отошел от управления непосредственно технологическим процессом и пригласил в компанию технического директора. В этот момент рау ФОТ увеличился в три раза. Для нас это было так называемой точкой роста. Но случается пандемия, и что мы видим: что имеющиеся контракты, которые

другой стороны, ФОТ — он такой, что пятое, двадцатое, есть две даты, надо платить персоналу в двух этих датах. И, соответственно, мы получили так называемый кассовый разрыв. Для меня форс-мажор — это равно кассовому разрыву. Именно в моей сфере бизнеса. Может, у других бизнесов будет по-другому, потому что есть поставщики, которые могут подвести, есть клиенты. Все ничего, но вот у нас ФОТ.

УП Ваши действия при очередном форс-мажоре?

— Недавно мы поступали следующим образом, мы делали такую многоходовочку: мы отсекали всех фрилансеров и тех, кто с нами работал на субподряде, этих ребят мы отцепили от себя, на паузу поставили, те компетенции, которые были за ними, пере-



НАША НЕОПЫТНОСТЬ БЫЛА ТАКАЯ,
ЧТО МЫ НАЧИНАЛИ РАБОТАТЬ БЕЗ КОНТРАКТА,
ДАЖЕ НА УСТНЫХ ДОГОВОРЕННОСТЯХ

несли внутрь компании, то есть стали закрывать своими силами, перераспределили.

Но тот персонал, который был в компании, остался в компании и ни на рубль никто не почувствовал эти перемены.

Это случилось в том числе и за счет вливания моих собственных денежных средств в компанию. У меня есть такой подход, что, если я ребятам обещал, надо выполнять. Так сказать, последнюю рубашку отдавать. Может этот подход чем-то и против меня играет, но, если я пообещал, значит ребята не должны страдать. Никто из штатных специалистов, которым мы пообещали, что будут работать, не пострадал. Но было тяжело.

УП А если крупный клиент не только через 6 месяцев не заплатил вам деньги, а обещает и в договоре прописывает заплатить вам через год после того, как вы сделали его проект? Сложный, на большую сумму, который составляет ваш годовой фонд зарплат. Вы пойдете на такой риск?

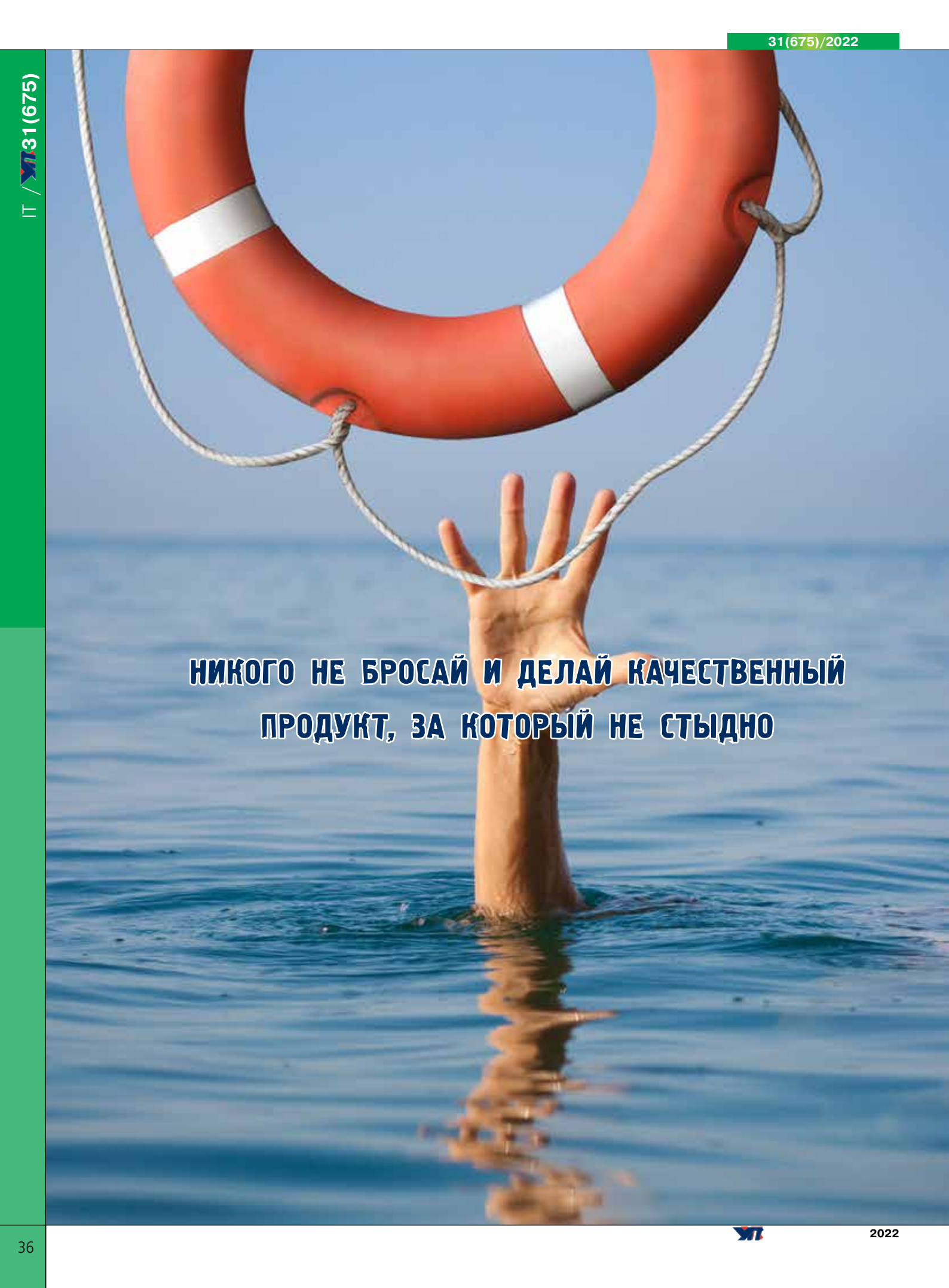
— Сейчас уже нет. Раньше имели неосторожность, сейчас уже научены опытом. Тем не менее, у нас не то что год, уже два года висит подобный контракт. Уже структура на грани банкротства, и мы понимаем, что денежки наши плакали вместе с этой структурой. Но теперь мы научены опытом,

как говорится, купили опыт вот за такую сумму, что надо разбивать работу на этапы.

УП Ну скажем, случилось, что вам не заплатили 2 млн рублей, какие Вы делаете выводы?

— Да, сделали мы выводы определенные, даже мы это зафиксировали. У нас есть манифест, принципы компании, где мы прописываем все наши факапы. Они должны выражаться в каких-то правилах. У нас правило такое появилось, что мы разбиваем работу по возможности поэтапно — это первый тезис. Второй тезис. Наша неопытность была такая, что мы начинали работать без контракта, даже на устных договоренностях.

Я не скрываю, что тоже был зеленым, и мне об этом говорить не стыдно, потому что каждый свои ошибки собирает на собственном опыте. Вот мы такие ошибки собрали. Теперь мы, конечно, разговариваем, много говорим, обсуждаем, но ничего не начинаем руками делать, пока нет подписанного договора и в договоре есть описанная процедура по поэтапной оплате. Если такое невозможно, то мы бьем на более мелкие контракты, когда получается. Например, 2 млн разо-



**НИКОГО НЕ БРОСАЙ И ДЕЛАЙ КАЧЕСТВЕННЫЙ
ПРОДУКТ, ЗА КОТОРЫЙ НЕ СТЫДНО**

бьем на четыре по 500 т. р. Мы такой выход нашли. Конечно, наш опыт научил определенным вещам.

УП Девиантные клиенты как часто попадаются?

— Сейчас стали все реже. Есть такое понятие в психологии, когда человек сам привлекает свои беды себе на голову, может мы стали более умными, может по нам уже видно, что с нами так не поступишь. Наверное, это чувствуется, это все фоном транслируется собеседнику, и таких ребят стало заметно меньше. После пандемии таких вот девиантных товарищей стало очень мало.

УП Как Вы работаете над Вашим персональным брендом и над брендом компании?

— Мы сейчас в 22 году понимаем, что существенно подорожал канал интернет-маркетинга. Гугл ушел, Яндекс стал монополистом, и ставки все заметно подорожали. Раньше стоил клик 350 рублей, сейчас за 3500 с трудом заявки приводятся. И в 22 году мы приняли решение переключиться на контент-маркетинг, в том числе мы подключились к платформе Pressfeed, где мы с Вами познакомились.

Мы пишем статьи на крупные площадки. Это VC, Хабр, Пикабу, в том числе (определенные разделы), это

Spark, поменьше IT-издание. Мы начали писать по следующим направлениям: это наши кейсы, рассказы в ненавязчивой форме, вроде сторителлинга, как мы закрыли определенный кейс; это какие-то подборки технологических новинок; это советы по разработке. То есть мы в 22 году взяли курс на контент-маркетинг. Это стало этапом развития личного бренда и бренда компании. В том числе записи вот таких видео-интервью, запись интервью для платформ Skillbox, введение новых соцсетей. Новая соцсеть Тенчат появилась для бизнеса, может слышали. В принципе, в 22 году мы активно это направление прокачиваем.

УП Офис для такой компании, как ваша, имеет значение и уровень престижности?

— Скорее всего, это стало обузой. Он есть, потому что квартира гендиректора в качестве офиса по официальным документам может вызвать подозрения у службы безопасности крупных компаний и госкорпораций при проверке. У нас есть офис, мы его оплачиваем, он около третьего кольца Москвы, но в него никто не ходит, мы в том числе в него перестали ходить. Мы полностью переквалифицировались на удаленный формат работы, нам это понравилось. Мы этот тренд словили и в нем остаемся. Офис — это имидж.

Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



УП Как бы Вы поставили градацию, что на первом месте среди имиджевых факторов вашей компании? Офис, понятно, не на первом месте, а ваш личный бренд на каком месте? На каком месте то, что о вас говорят крупные клиенты? На что клиенты смотрят в первую очередь?

— В первую очередь в этой отрасли, где мы работаем, — это кейсы. Это то, где мы приложили руку. По аналогии можно сказать, что мы мастерская, которая создает вещи, которые еще не вышли в крупную разработку, это инновационные вещи. Они зайдут и попросят наши кейсы. Придут и спросят, у вас был кейс в фарме? У вас был кейс в строительстве? От нашего ответа на этот вопрос будет зависеть, ребята с нами будут работать или нет.

Кейсы — это самое первое, с большим отрывом от всего остального. Потом это будут те компании, с которыми мы работали, благодарственные письма, это второе место уже.

УП Что Вас может огорчить?

— Резко негативным фактором служит невыполнение своих обязательств. Не проблема срыв сроков, но если ребята гасятся, пропадают со связи, то все, это сразу black list.

Бывают компании, которые вот так поступают. Я понимаю, почему это

происходит. Я наблюдал такие кейсы и был жертвой таких ребят. Они берут и не понимают сложность, ввязываются в обязательства, не понимают, как это реализовать, получают или не получают аванс за это, потом не могут в своем бюджете выполнить обязательства и пропадают. Это самый большой репутационный риск — не сделать то, что обещали. Следующий риск — это ошибки непосредственно в технологическом процессе. Мы тоже с этим сталкивались. Что может пойти не так? Например, сделали проект, а он по безопасности профакапился, случился взлом. Так как мы делаем услугу, надо об этих рисках думать, не только репутационных, но и того продукта, который мы поставляем клиенту. Как он обеспечен по безопасности, как он репутационно будет выглядеть, если что-то пойдет не так. Вот такие два риска. Никого не бросай и делай качественный продукт, за который не стыдно.

УП Ваш совет по страховке риска?

— От такого страхуются простым способом — стандартизацией технологического процесса. У вас должен быть построен конвейер а-ля Генри Форд, чтобы ваш бизнес не на конкретных специалистах был завязан, а специалисты были участниками процесса. То есть не процесс держится на специалистах, а специалисты поддерживают процесс. Что это значит?

Один уехал, а завтра приехал другой и сможет его заменить. Надо зреть в корень, какие технологии используются при разработке и не брать какие-то экзотические технологии, которые сложно будет заменить. И тогда, кто куда уедет с рынка, можно будет найти специалиста на замену.

Ваше будущее?

— Мы сейчас сделали разворот компании, от продакшена мы развиваемся в сторону продуктов. Продакшн — это хорошо, это интересно, но мы считаем, что мы уже накопили такую экспертизу, которая позволяет нам запускать уже свои продукты. Продукты веб-сервиса, мы делаем серию облачных продуктов сейчас. Один продукт позволяет делать прототипирование сайтов (замена зарубежной Figma), второй продукт — чат-бот для автоматизации обращения граждан. Мы сейчас в таком развороте. Мы приняли решение, что сейчас не время плодить риски в плане продакшена, набирать штат. Но что-то надо делать, как-то развиваться, и мы сейчас всю энергию нашу фокусируем на продуктах. Продакшн остается, выделяется в отдельное направление, туда сейчас менеджер обучается, чтобы он с нас

снял обязанности по этому продакшену. Мы в поисках лида, который возглавит это направление, полностью заберет на себя. А мы, нас двое основателей, будем развивать направление продуктов. Каждый возьмет на себя по одному продукту и будет развивать. Мы сейчас в такой стадии, трансформируемся. 4 года показали, что продакшн — это довольно консервативный бизнес, который всегда будет, к нему можно будет вернуться, но на нем мы не видим сейчас способа десятикратного, стократного роста. Мы видим способ в продукты уйти.

*Ахмад Боков, Генеральный директор Искусство Автоматизации



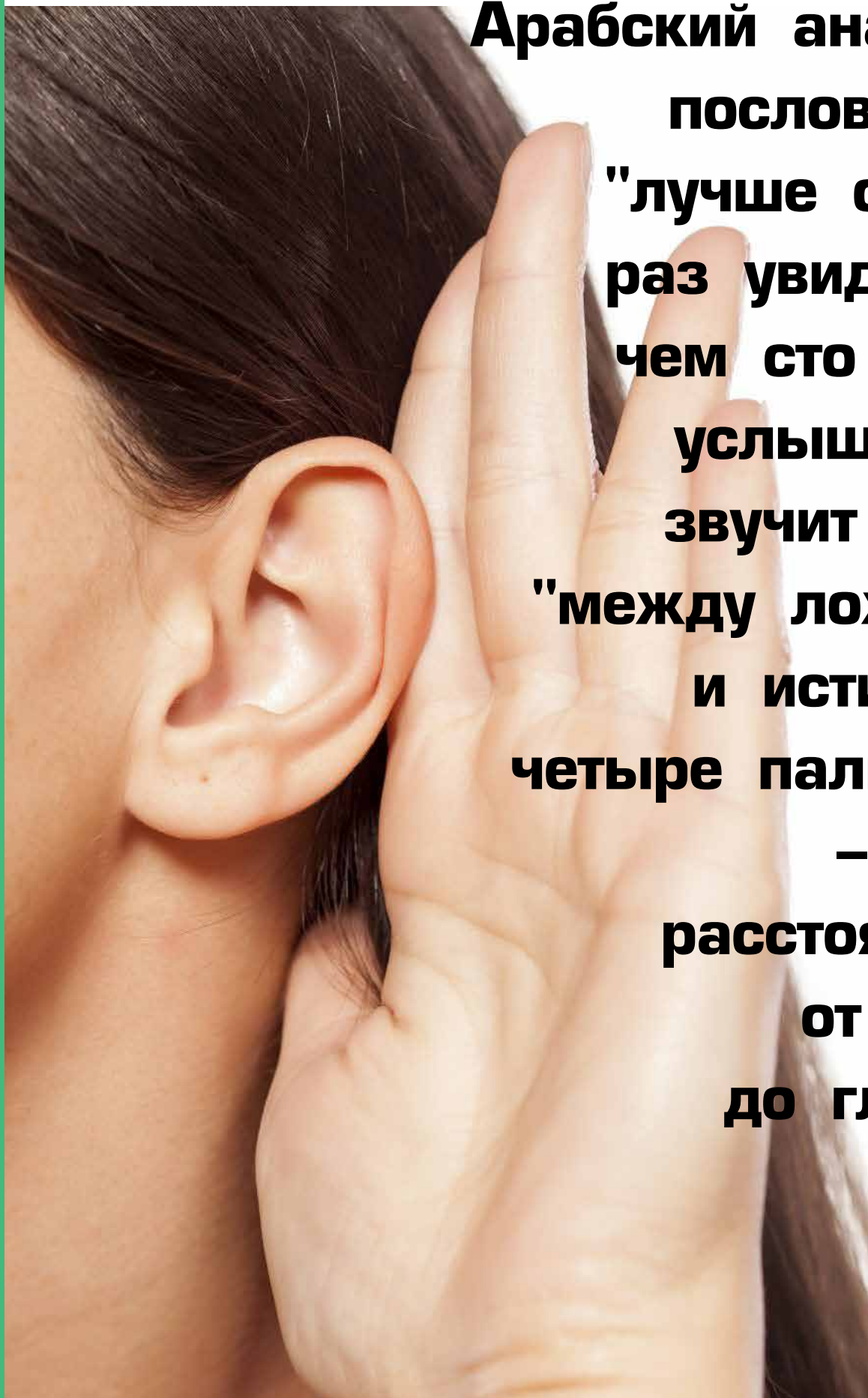
Организация, сопровождение
и согласование: В. Курилова
[nika.chernyakova92@
mail.ru](mailto:nika.chernyakova92@mail.ru)

Эксклюзивно для



Справка:

Среди Клиентов - Озон, Додо Пицца, ВТБ, Пенсионный фонд, Минстрой России.



**Арабский аналог
поговорки
"лучше один
раз увидеть,
чем сто раз
услышать"
звучит как
"между ложью
и истиной
четыре пальца"
– это
расстояние
от уха
до глаза**

Сундар Пичаи

Генеральный директор Google

П

ичаи родился в индийском городе Мадурай. Получил диплом бакалавра технических наук в Индийском технологическом институте в городе Харагпур в области металлургии (бакалавр техники). Он получил степень магистра в Стэнфордском университете в области материаловедения и инженерии и степень MBA в Уортонской школе бизнеса, где стал участником программы для талантливых студентов Siebel Scholars и Palmer Scholar. Пичаи работал инженером и менеджером в Applied Materials и консультантом в McKinsey & Company.



Пичаи перешёл в Google в 2004 году, где он возглавлял направления менеджмента и инновационной деятельности линеек клиент-ориентированных продуктов Google, в том числе Google Chrome и Chrome OS, а также в значительной степени отвечал за Google Drive. Он осуществлял надзор за разработкой различных приложений, таких как Gmail и Google Maps. 19 ноября 2009 Пичаи провел демонстрацию Chrome OS и Chromebook, впоследствии выпущенных в релиз. 20 мая 2010 он объявил открытый аутсорсинг нового видеокodeка VP8 от Google, и показал новый формат видео WebM.

13 марта 2013 года Пичаи стал куратором Android. Ранее разработка этой ОС находилась под руководством Энди Рубина. По слухам, он был одним из претендентов на пост генерального директора Microsoft в 2014 году.

Был директором Jive Software с апреля 2011 года по 30 июля 2013 года.

24 октября 2014 года Пичаи стал главой по вопросам продукции Google, а 10 августа 2015 года его объявили будущим генеральным директором корпорации. Он занял новую должность 2 октября 2015 года после завершения формирования нового холдинга группы компаний Google Alphabet Inc.

3 декабря 2019 года Сундар Пичаи стал генеральным директором Alphabet, при этом его пост в компании Google сохранился.

Сатья Наделла

Генеральный директор Microsoft

Сатья Нараяна Наделла является исполнительным председателем и генеральным директором компании Microsoft, сменив Стива Балмера в 2014 году на посту генерального директора и Джона Томпсона в 2021 году на посту председателя. До того как стать генеральным директором, он был исполнительным вице-президентом группы облачных и корпоративных технологий Microsoft, отвечая за создание и эксплуатацию вычислительных платформ компании.



Наделла родился в Хайдарабаде, современный штат Телангана, Индия в семье индуистов, говорящих на телугу. Его мать Прабхавати была преподавателем санскрита, а отец, Букка-пурам Наделла Югандхар, был офицером Индийской административной службы.



Наделла посещал государственную школу в Хайдарабаде, а затем получил степень бакалавра в области электротехники в Манипальском технологическом институте в Карнатаке в 1988 году. Затем Наделла отправился в США для получения степени магистра в области компьютерных наук в Университете Висконсин-Милуоки, получив диплом в 1990 году. Позже он получил степень MBA в Школа бизнеса им. Бута в 1997 году. До прихода в компанию Microsoft в 1992 году Сатья Наделла работал в Sun Microsystems. В Microsoft Наделла руководил крупными проектами, включавшими переход компании на облачные вычисления и создание одной из крупнейших облачных инфраструктур в мире.

В Наделла работал на позиции старшего вице-президента R&D-подразделения онлайн-сервисов, затем стал руководителем бизнес-подразделения и «облачных» сервисов. 4 февраля 2014 года Сатья Наделла был назначен главой корпорации Microsoft, заменив Стива Балмера.

26 сентября 2017 года вышла автобиографическая книга Сатии Наделлы «Hit Refresh». В 2019 году принял участие в конференции Бильдербергского клуба.

Шантану Нарайен

Генеральный директор Adobe

Шантану Нарайен родился и вырос в городе Хайдарабад, в Индии, в семье говорящей на языке Телугу. Он был вторым сыном, а его мать являлась преподавательницей американской литературы и его отец руководил компанией по производству пластмассы. Сначала он учился в государственной школе Хайдарабада. Затем он получил степень бакалавра в области электротехники в Инженерном колледже Османского университета в Хайдарабаде. Затем он получил степень магистра делового администрирования Школе бизнеса Хааса при Калифорнийском университете в Беркли (США). И в 1986 году получил степень магистра информатики в Государственном университете в Боулинг-Грине, штата Огайо (США). Шантану Нарайен в юности представлял Индию в парусном спорте на Азиатской регате.



Он начал свою карьеру в Apple Inc.. После Apple Нарайен занимал должность директора по продуктам для настольных ПК и совместной работы в Silicon Graphics, а затем стал соучредителем Pictra Inc., компании, которая впервые предложила идею обмена цифровыми фотографиями через Интернет.

Нарайен присоединился к Adobe в 1998 году в качестве старшего вице-президента по международным исследованиям продуктов, позже был назначен исполнительным вице-президентом по всемирным продуктам, а в ноябре 2007 года в возрасте 45 лет был назначен генеральным директором. В ноябре 2007 года Adobe Inc. объявила, что Брюс Чизен уйдет с поста генерального директора с 1 декабря и его заменит Нарайен.

В качестве генерального директора Нарайен возглавил трансформацию компании, переместив франшизу ее программного обеспечения для творчества и цифровых документов, которое включает такие флагманские программы, как Photoshop, Premiere Pro и Acrobat / PDF, с настольных компьютеров в облако. Кроме того, во время его пребывания на посту генерального директора Adobe вошла в категорию цифровых технологий, расширение которой началось с приобретения компанией Omniture в 2009 году.

Джордж Куриан

Генеральный директор Net App



Джордж Куриан – бизнесмен индийско-американского происхождения.

В настоящее время он является главным исполнительным директором и членом правления NetApp. До этого он был исполнительным вице-президентом по продуктовым операциям в NetApp.

Куриан родился в штате Керала, Индия. Он является братом-близнецом генерального директора Google Cloud Томаса Куриана. Джордж Куриан в 1995 году окончил Стэнфордскую высшую школу бизнеса. Он также получил степень инженера-электрика в Принстонском университете.



Куриан работал камердинером, поваром пиццы и барменом в колледже.

Его карьера в сфере технологий включала должность вице-президента Akamai Technologies, консультанта по вопросам управления в McKinsey & Company, а также ведущих специалистов по разработке программного обеспечения и управлению продуктами в Oracle Corporation.

Куриан присоединился к NetApp в 2011 году в качестве старшего вице-президента группы решений для хранения данных. В 2013 году он был повышен до EVP по работе с продуктами. В 2015 году он был повышен до главного исполнительного директора.

Куриан получал базовую зарплату в размере 9 491 210 долларов США в качестве главного исполнительного директора и директора NetApp.

Куриан женат и является отцом двоих детей. Он проживает в районе залива Сан-Франциско.

Аджайпал Сингх Банга

Генеральный директор MasterCard

Аджайпал Сингх Банга (родился 10 ноября 1959 года) – индо-американский бизнесмен. В настоящее время он является заместителем председателя General Atlantic. Он был исполнительным председателем Mastercard, после того как ранее занимал пост президента и главного исполнительного директора (CEO) компании с июля 2010 года по декабрь 31, 2020. Он ушел в отставку с этой должности 31 декабря 2021 года, чтобы присоединиться к General Atlantic. Его зарплатный пакет в 2020 году составил 27,77 миллиона долларов.



Банга является бывшим председателем Американо-индийского делового совета (USIBC), представляющего более 300 крупнейших международных компаний, инвестирующих в Индию, и председателем Международной торговой палаты. Он также является членом совета директоров Dow Chemical Company; членом Совета по международным отношениям; и членом Международного делового совета Всемирного экономического форума. Начав свою деловую карьеру в Nestlé в 1981 году, Банга провел следующие 13 лет, работая на должностях, охватывающих продажи, маркетинг и общее управление. Позже он присоединился к PepsiCo и участвовал в запуске ее международных франшиз быстрого питания в Индии по мере либерализации экономики.

Банга проявляет большой интерес к вопросам социального развития, и в период с 2005 по середину 2009 года он возглавлял стратегию Citi в секторе микрофинансирования по всему миру. В 2020 году он был избран председателем Международной торговой палаты (ICC), сменив Пола Полмана. Ранее он занимал должность первого заместителя председателя ICC с июня 2018 года.

В апреле 2010 года Mastercard объявила, что Банга, ранее являвшийся ее главным операционным директором (COO), с 1 июля 2010 года станет президентом и главным исполнительным директором, а также членом совета директоров. Банга сменил Роберта В. Селандера, который был генеральным директором с марта 1997 года. 1 января 2022 года Банга принял на себя обязанности заместителя председателя General Atlantic.

Пиюш Гупта

Генеральный директор DBS

Пиюш Гупта (род. 24 января 1960) является сингапурским банкиром, в настоящее время выступающая в качестве главного исполнительного директора, и директор ГСМ группы, крупнейший банк Юго-Восточной Азии по размеру активов. Он также является заместителем председателя Института международных финансов и членом правления Enterprise Singapore. Гупта был одним из троих детей, родившихся в Мироте, Индия, у Р.С. Гупты и Минни Гупты. Он учился в средней школе Святого Колумбы, а затем получил степень бакалавра искусств (с отличием) по экономике в колледже Святого Стефана в Дели. После окончания университета он поступил в Индийский институт менеджмента в Ахмедабаде, чтобы получить диплом аспиранта по менеджменту.



В 1982 году, в возрасте 22 лет, Гупта начал свою карьеру в Citibank India в качестве стажера по менеджменту. Он выполнял несколько поручений в Citibank India, в конечном итоге став начальником штаба главы Индии. Он переехал в Сингапур в 1991 году в качестве главы администрации главы Азии, а в 1998 году был направлен в Индонезию в качестве странового менеджера. В 2000 году он покинул Citigroup, чтобы основать компанию доткомов, но закрыл свое предприятие и вновь присоединился к Citigroup в 2001 году. Гупта был страновым сотрудником в Малайзии с 2002 по 2007 год, где он помог создать филиальную сеть Citigroup, прежде чем занять должность странового сотрудника в Сингапуре и глава Корпоративного и инвестиционного банка в АСЕАН. В 2008 году Гупта был назначен главным исполнительным директором Citibank в Юго-Восточной Азии, Австралии и Новой Зеландии.

В 2009 году он покинул Citigroup, чтобы присоединиться к DBS Group в качестве главного исполнительного директора. Как генеральный директор, он получил различные бизнес-награды, и ему приписывают рост DBS до ведущей азиатской группы финансовых услуг. В начале 2013 года Гупта также понял, что DBS нужно начать мыслить как big tech. Это привело к созданию культуры повсеместных экспериментов и инноваций в DBS, что привело к тому, что ее назвали «одной из самых трансформированных компаний» за последнее десятилетие.

Васант Нарасимхан

Генеральный директор Novartis

Васант «Вас» Нарасимхан – индийско-американский врач и главный исполнительный директор Novartis (с 2018). Нарасимхан получил степень бакалавра биологических наук в Чикагском университете, степень доктора медицины в Гарвардской медицинской школе и степень магистра в области государственной политики в Школе управления имени Джона Ф. Кеннеди.

Нарасимхан ранее занимал должность глобального руководителя отдела биофармацевтических и онкологических инъекционных препаратов в Sandoz International.

Нарасимхан присоединился к McKinsey & Co, Inc. после окончания Гарварда и был принят на работу в Novartis в 2005 году. С 2014 по 2016 год он занимал должность глобального руководителя отдела развития Novartis Pharmaceuticals. С 2016 по 2018 год он занимал должность глобального руководителя по разработке лекарств и главного врача в компании. 5 сентября 2017 года он был назначен преемником Джозефа Хименеса на посту генерального директора Novartis. Он является членом Национальной медицинской академии США и членом совета стипендиатов Гарвардской медицинской школы. Он также является членом советов африканских парков, некоммерческой природоохранной организации, а также Ассоциации фармацевтических исследований и производителей Америки.

В 2015 году журнал Fortune поместил Нарасимхана на 7-е место в своем списке «40 до 40».

Нарасимхан женился на Сришти Гупте в 2003 году, после встречи с ней в Гарварде во время организации азиатского культурного фестиваля. Его родители родом из индийского штата Тамилнад, иммигрировавшего в Соединенные Штаты в 1970-х годах. Мать Нарасимхана – бывший инженер-ядерщик в сфере электроснабжения и газоснабжения, а его отец был исполнительным директором корпорации Hoeganaes. Нарасимхан – вегетарианец, живет в Базеле, Швейцария, со своей женой и двумя сыновьями.



Иван Менезес

Генеральный директор Diageo

Иван Мануэль Менезес (родился в июле 1959 года) – индо-американский бизнесмен. Он был главным исполнительным директором (CEO) Diageo, британской многонациональной компании по производству алкогольных напитков, входящей в FTSE 100, с 1 июля 2013 года, сменив Пола С. Уолша.

Иван Мануэль Менезес родился в Пуне, Индия в июле 1959 года, сын Мануэля Менезеса, который был председателем Правления Индийской железной дороги. Его брат Виктор Менезес является бывшим председателем и генеральным директором Citibank.

Он получил образование в колледже Святого Стефана в Дели и Индийском институте менеджмента в Ахмедабаде, а также в Школе менеджмента Келлога Северо-Западного университета.

Менезес присоединился к Diageo в 1997 году и занимал различные руководящие должности, в том числе: главный операционный директор; Председатель Латинской Америки и Карибского бассейна; Председатель Азиатско-Тихоокеанского региона; Президент и главный исполнительный директор Diageo в Северной Америке; и главный операционный директор Diageo в Северной Америке.

Менезес является неисполнительным директором американского магазина модной одежды Coach, Inc.

Женат, имеет двоих детей.



DIAGEO

Санджай Мехротра

Генеральный директор SanDisk

Санджай Мехротра – индийско-американский бизнесмен и генеральный директор Micron Technology. Он был соучредителем SanDisk, где он занимал пост президента и генерального директора до его приобретения Western Digital в 2016 году.

Мехротра родился в Канпуре, Индия, младший из четырех братьев и сестер. Его отец был офицером связи в хлопковой промышленности, который позже перевез семью в Нью-Дели, когда Мехротре было 10 лет. В раннем возрасте Мехротра начал проявлять интерес к математике и естественным наукам, и с тех пор он сказал, что его отец, братья и сестры сыграли значительную роль в том, чтобы побудить его продолжить образование в STEM. Будучи подростком, он начал посещать курсы механиков в школе и в конечном итоге перевелся в Сардар Патель Видьялая, первоклассную среднюю школу в Нью-Дели.

Мехротра сказал, что мечтой его отца было видеть, как он продолжает свое образование в США, поэтому он решил подать заявление в американские университеты. В возрасте 18 лет Мехротра переехал в США, перевелся из BITS Pilani в Калифорнийский университет в Беркли, где получил степень бакалавра и магистра в области электротехники и компьютерных наук. Он получил степень магистра в возрасте 21 года. В 2009 году окончил программу обучения руководителей высшего звена в Школе бизнеса Стэнфордского университета.

Мехротра был одним из основателей SanDisk в 1988 году и занимал пост президента и генерального директора с 2011 по 2016 год. Ранее он занимал должности исполнительного вице-президента и главного операционного директора, старшего вице-президента по инжинирингу, вице-президента по разработке продуктов и директора по проектированию памяти и разработке продуктов. Он имеет более чем 30-летний опыт работы в индустрии энергонезависимой полупроводниковой памяти, включая инженерные и руководящие должности в SanDisk, Micron, Integrated Device Technology, SEEQ Technology, Intel и Atmel.



Динеш К. Паливал

Генеральный директор Harman

Динеш К. Паливал (родился 17 декабря 1957 года) – индо-американский бизнесмен. С 2007 по 2020 год он был президентом и главным исполнительным директором (CEO) Harman International, поставщика аудио- и информационно-развлекательных систем для автомобильного, потребительского и профессионального рынков. В настоящее время Паливал входит в совет директоров Harman.



Паливал также является членом советов директоров Nestlé, компании Fortune Global 100 по производству продуктов питания и напитков, а также советов директоров Bristol-Myers Squibb и Raytheon Company, организаций из списка Fortune 200.



Он входил в советы директоров TYCO International, ADT и Embark Corporation, а также является членом Делового круглого стола генерального директора, американо-индийского форума генеральных директоров и входит в правление Американо-Индийского делового совета (USIBC). Ранее он занимал пост председателя Национального совета по внешней торговле, ABB India Ltd., Lummus Global (нефтегазовая технологическая компания), а также директора Американо-Китайского делового совета и Международного зала славы плавания. Он также в течение трех лет занимал должность экономического советника губернатора китайской провинции Гуандун.

В 2010 году Паливал был назван компанией Ernst and Young предпринимателем года в метро Нью-Йорка и получил награду Indian American Achiever Award от Глобальной организации людей индийского происхождения (GOPIO). Он получил премию Pinnacle как один из 50 выдающихся американцев азиатского происхождения в бизнесе 2012 года от Азиатско-американского центра развития бизнеса. В 2014 году журнал Fortune назвал Паливала в своем списке «Бизнесмен года». Он был удостоен чести Фонда Ти Джея Мартелла в 2015 году, а также глобальной некоммерческой организации Breakthrough за его вклад в продвижение женских идей в 2016 году. В 2017 году Паливал был включен в инаугурационный список Recode 100, признающий самых влиятельных людей года в Мире. tech, business and media и B'nai B'rith International наградили его своей наградой за выдающиеся достижения.

Никеш Арора

Генеральный директор Palo Alto Networks

Никеш Арора (родился 9 февраля 1968 года) – индо-американский бизнесмен. Арора ранее был старшим исполнительным директором в Google. Он занимал пост президента SoftBank Group с октября 2014 по июнь 2016 года. 1 июня 2018 года Арора занял должность генерального директора и председателя правления Palo Alto Networks.

Родился в семье офицера ВВС Индии. Арора окончил школу ВВС (парк Суброто). Затем окончил Индийский технологический институт в Варанаси, Индия, получив степень бакалавра технологии в области электротехники в 1989 году. Он получил степень бакалавра в Бостонском колледже и степень магистра делового администрирования в Северо-Восточном университете. Он получил звание CFA с 1999 года.

В 2000 году Арора основал компанию T-Motion, дочернюю компанию Deutsche Telekom, «предоставляющую дополнительные услуги к услугам 3G Deutsche Telekom». Несколько лет спустя, в 2002 году, T-Motion была интегрирована в основные сервисы T-Mobile.

Арора присоединился к Google в 2004 году. Он занимал несколько руководящих должностей в Google, занимая должности вице-президента по операциям в Европе с 2004 по 2007 год, президента по Европе, Ближнему Востоку и Африке с 2007 по 2009 год и президента по глобальным продажам и развитию бизнеса с 2009 по 2010 год. Он был старшим вице-президентом и главным бизнес-директором компании Google Inc. (Google) с января 2011 года по июль 2014 года. Он покинул Google в июле 2014 года, уйдя в отставку с поста старшего вице-президента и главного бизнес-директора.

Будучи президентом и главным операционным директором SoftBank Corp. Арора получил более 200 миллионов долларов в качестве компенсации за последние два года «во главе операций Softbank. Этот пакет оплаты сделал его самым высокооплачиваемым руководителем в мире.



Ракеш Капур

Генеральный директор Google

Ракеш Капур (родился 4 августа 1958 года) – индийский бизнесмен. До сентября 2019 года он был исполнительным директором (CEO) Reckitt plc, британской многонациональной компании по производству потребительских товаров, зарегистрированной на FTSE, крупного производителя товаров для здоровья, гигиены и дома.



Капур получил образование в современной школе в Нью-Дели, Индия. Капур получил степень бакалавра (с отличием) в области химической инженерии в Институте технологии и науки Бирлы (BITS), Пилани, и степень магистра делового администрирования в Школе менеджмента XLRI- Xavier, Джемшедпур, Индия. Капур присоединился к Reckitt & Colman в 1987 году, до слияния с Benckiser, занимая различные должности, в том числе: региональный менеджер по продажам в Северной Индии; генеральный менеджер в Южном регионе Индии; и региональный директор по маркетингу в Южной Азии. В 1999 году он был назначен директором по глобальным категориям в области борьбы с вредителями. После слияния он занял должность старшего вице-президента по уходу на дому. В 2001 году он был назначен SVP, региональным директором по Северной Европе, а в июле 2006 года его повысили до EVP, Category Development, с ответственностью за глобальное управление категориями, исследования и разработки, медиа, маркетинговые исследования и стратегические альянсы.

После обсуждения с Управлением финансовых услуг, Рекитт Бенкисер запоздало признал в октябре 2012 года, что в 2010 году Капур получил кредит под залог акций компании на сумму 7,4 млн фунтов стерлингов. Считается, что такие нераскрытые займы с большей вероятностью могут исказить поведение руководителя, чем открытые и известные всем заимствования.

Эта проблема раскрытия информации об исполнительном руководстве стала заметной в 2008 году, когда соучредитель Carphone Warehouse Дэвид Росс был вынужден уйти в отставку после того, как стало известно о нераскрытом использовании акций на сумму 201 миллион фунтов стерлингов в качестве залога.

Арвинд Кришна

Генеральный директор IBM

Арвинд Кришна – индо-американский бизнесмен, занимающий пост председателя и генерального директора IBM. Он был генеральным директором IBM с апреля 2020 года и занял должность председателя в январе 2021 года. Кришна начал свою карьеру в IBM в 1990 году, в Исследовательском центре IBM имени Томаса Дж. Уотсона, а в 2015 году был повышен до старшего вице-президента, управляющего IBM. Подразделения облачного и когнитивного программного обеспечения и IBM Research. Он был главным архитектором приобретения Red Hat, крупнейшего приобретения в истории компании.



Он учился в Англо-индийской высшей средней школе Стейнса, Кунур, Тамилнад и в Академии Святого Иосифа, Дехрадун, прежде чем в 1985 году получил степень бакалавра в области электротехники в Индийском технологическом институте в Канпуре. Впоследствии он переехал в Соединенные Штаты, чтобы получить степень доктора философии в электротехнике из Иллинойского университета в Урбана–Шампейн в 1991. Он является лауреатом наград выдающихся выпускников как ИИТ Канпур, так и Университета Иллинойса Урбана-Шампейн.

Кришна присоединился к IBM в 1990 году в Исследовательском центре IBM имени Томаса Дж. Уотсона и продолжал работать в Watson Research в течение 18 лет до 2009 года. Затем он занимал должность генерального менеджера в группе программного обеспечения, систем и технологий для управления информацией IBM. В 2015 году он был повышен до старшего вице-президента IBM Research. Позже он стал старшим вице-президентом подразделения облачного и когнитивного программного обеспечения IBM.

Он также руководил созданием и расширением новых рынков для IBM в области искусственного интеллекта, облачных технологий, квантовых вычислений и технологии блокчейн. Он был движущей силой приобретения IBM Red Hat за 34 миллиарда долларов, которое было закрыто в июле 2019 года. Он был назначен генеральным директором IBM в январе 2020 года, начиная с 6 апреля 2020 года, сменив Джинни Рометти, которая занимала пост генерального директора с 2012 года.

Риши Сунак

Канцлер Великобритании

Риши Сунак (родился 12 мая 1980 года) – британский политик, занимающий пост премьер-министра Соединенного Королевства с 25 октября 2022 года и лидер Консервативной партии с 24 октября 2022 года. Сунак занимал пост канцлера казначейства с 2020 по 2022 год и главного секретаря казначейства с 2019 по 2020 год. С 2015 года он является членом парламента от Ричмонда (штат Йорк).



Сунак родился в Саутгемптоне в семье родителей индийского происхождения, которые мигрировали в Великобританию из Восточной Африки в 1960-х годах. Он получил образование в Винчестерском колледже, изучал философию, политику и экономику (PPE) в Линкольн-колледже в Оксфорде и получил степень MBA в Стэнфордском университете в качестве Стипендиата программы Фулбрайта. Во время учебы в Стэнфорде он познакомился со своей будущей женой Акшатай Мурти, дочерью индийского миллиардера Н.Р. Нараяны Мурти из Infosys. После окончания университета Сунак работал в Goldman Sachs, а затем в качестве партнера в компаниях хедж-фондов The Children's Investment Fund Management и Thelema Partners.



Сунак был избран в Палату общин от Ричмонда в Северном Йоркшире на всеобщих выборах 2015 года, сменив Уильяма Хейга. Сунак поддержал Brexit на референдуме 2016 года о членстве в ЕС. Он был назначен во второе правительство Терезы Мэй парламентским заместителем государственного секретаря по вопросам местного самоуправления в результате перестановок 2018 года. Он трижды голосовал за соглашение Мэй о выходе из Brexit. После отставки Мэй Сунак поддержал кампанию Бориса Джонсона за то, чтобы стать лидером консерваторов. После того, как Джонсон стал премьер-министром, Сунак был назначен главным секретарем Казначейства. Сунак заменил Саджида Джавида на посту канцлера казначейства после отставки Джавида в результате перестановок в кабинете в феврале 2020 года. Будучи канцлером, Сунак сыграл видную роль в финансовом реагировании правительства на пандемию COVID-19 и ее экономические последствия, включая программы сохранения рабочих мест из-за коронавируса и Eat Out to Help Out. Он ушел с поста канцлера в июле 2022 года, за чем последовала отставка Джонсона на фоне правительственного кризиса.

Прити Патель

Министр внутренних дел Великобритании

Прити

Прити Патель (родилась 29 марта 1972 года) – британский политик, занимавшая пост министра внутренних дел с 2019 по 2022 год. Член Консервативной партии, она была государственным секретарем по международному развитию с 2016 по 2017 год. Патель является членом парламента (MP) от Witham с 2010 года. Она идеологически находится на правом крыле Консервативной партии; она считает себя сторонницей Тэтчер.



Патель родилась в Лондоне в угандийско-индийской семье. Она получила образование в Кильском университете и Эссекском университете. Вдохновленная на участие в политике консервативным премьер-министром Маргарет Тэтчер, она была связана с партией Референдума, прежде чем перейти на сторону консерваторов. Она несколько лет работала в консалтинговой фирме по связям с общественностью Weber Shandwick, прежде чем заняться политической карьерой. После того, как она безуспешно соперничала с Ноттингемом Норт на всеобщих выборах 2005 года, новый лидер консерваторов Дэвид Кэмерон рекомендовал Патель в «Список А» потенциальных кандидатов в парламент от партии. На всеобщих выборах 2010 года она была избрана депутатом парламента от Уитема, нового места в Эссексе, а затем переизбиралась в 2015, 2017 и 2019 годах. В правительстве Кэмерона Патель был назначен государственным министром по вопросам занятости и был вице-председателем консервативной организации «Друзья Израиля». Она привлекла к себе внимание своими социально консервативными взглядами. Давний евроскептик, Патель была ведущей фигурой в кампании «Голосуй за выход» за Brexit во время референдума 2016 года о членстве Великобритании в Европейском союзе. После отставки Кэмерона Патель поддержала кандидатуру Терезы Мэй на пост лидера консерваторов; впоследствии Мэй назначила Пателя государственным секретарем по международному развитию. В 2017 году Патель была вовлечена в политический скандал, связанный с несанкционированными встречами с правительством Израиля, что нарушило Министерский кодекс, в результате чего Мэй потребовала отставки Патель с поста министра международного развития.

Лео Варадкар

Премьер-министр Ирландии

Лео Эрик Варадкар (родился 18 января 1979 года) – ирландский гэльский политик, с июня 2020 года занимающий пост танаиста и министра предпринимательства, торговли и занятости, ранее занимавший пост премьер-министра и министра обороны с 2017 по 2020 год. С июня 2017 года он является лидером Fine Gael, а с 2007 года является Teachta Dála (TD) от Западного избирательного округа Дублина. Ранее он занимал при Таоисиче Энде Кенни пост министра социальной защиты с 2016 по 2017 год, министра здравоохранения с 2014 по 2016 год и министра транспорта, туризма и спорта с 2011 по 2014 год.



Варадкар родился в Дублине и изучал медицину в Дублинском Тринити-колледже. Он провел несколько лет в качестве врача больницы, не являющегося консультантом, и в конце концов получил квалификацию врача общей практики в 2010 году. В 2004 году он присоединился к Fine Gael и стал членом совета округа Фингал, а затем занимал пост заместителя мэра Фингала. В 2007 году он впервые был избран в Даил-Айрэнн. Во время кампании по проведению референдума об однополых браках в 2015 году Варадкар заявил, что он гей, став первым действующим ирландским министром, который сделал это.

В мае 2017 года Таоисич Энда Кенни объявил, что уходит с поста лидера Taoiseach и Fine Gael. Варадкар баллотировался на выборах лидера, чтобы заменить его; хотя за его оппонента, Саймона Ковени, проголосовало больше членов партии, он победил со значительным отрывом среди членов Oireachtas от Fine Gael и был избран лидером 2 июня. Двенадцать дней спустя он был назначен Таоисичем и в 38 лет стал самым молодым человеком, занявшим этот пост. Он является первым в Ирландии и четвертым в мире главой правительства открытого гея и первым даосичем с индийским наследием. В 2020 году Варадкар назначил всеобщие выборы, которые состоялись в феврале. Хотя опросы в 2019 году показали благоприятный результат для Fine Gael, в конечном итоге они заняли третье место по количеству мест и голосов, уступив Фианне Файл и Шинн Фейн, с 35 местами, что на 15 мест меньше, чем на предыдущих всеобщих выборах, когда партия заняла первое место.

Камала Харрис

Американский вице-президент



Камала Деви Харрис (родилась 20 октября 1964 года) – американский политик и адвокат, 49-й вице-президент Соединенных Штаты. Она является первой женщиной-вице-президентом и женщиной-чиновником самого высокого ранга в истории США, а также первым афроамериканцем и первым вице-президентом азиатского происхождения. Член Демократической партии, ранее она занимала пост генерального прокурора Калифорнии с 2011 по 2017 год и как сенатор Соединенных Штатов, представлявшая Калифорнию с 2017 по 2021 год.



Харрис родилась в Окленде, штат Калифорния, окончила Университет Говарда и Юридический колледж Калифорнийского университета в Гастингсе. Она начала свою карьеру в офисе окружного прокурора округа Аламеда, прежде чем была принята на работу в офис окружного прокурора Сан-Франциско, а затем в офис городского прокурора Сан-Франциско. В 2003 году она была избрана окружным прокурором Сан-Франциско. Она была избрана генеральным прокурором Калифорнии в 2010 году и переизбрана в 2014 году. Харрис занимала пост младшего сенатора Соединенных Штатов от штата Калифорния с 2017 по 2021 год. Харрис победила Лоретту Санчес на выборах в Сенат 2016 года, став второй афроамериканкой и первой американкой из Южной Азии, избранной в Сенат Соединенных Штатов. Будучи сенатором, она выступала за реформу здравоохранения, отмену федерального учета каннабиса, путь к гражданству для нелегальных иммигрантов, Закон о МЕЧТАХ, запрет на штурмовое оружие и прогрессивную налоговую реформу. Она получила общенациональную известность за то, что задавала острые вопросы чиновникам администрации Трампа во время слушаний в Сенате, в том числе второму кандидату Трампа в Верховный суд Бретту Кавано, которого обвинили в сексуальном насилии. Харрис добивалась выдвижения своей кандидатуры на пост президента от Демократической партии в 2020 году, но вышла из гонки перед праймериз. Джо Байден выбрал ее своим кандидатом в президенты, и их билет позволил победить действующего президента Дональда Трампа и вице-президента Майка Пенса на выборах 2020 года. Харрис стал вице-президентом после инаугурации 20 января 2021 года вместе с президентом Джо Байденом.

Индра Нуйи

председатель и генеральный директор PepsiCo

Индра Кришнамурти Нуйи — американская предпринимательница индийского происхождения. С 2006 по 2018 год председатель совета директоров и CEO компании PepsiCo — второй в мире по величине чистой прибыли среди компаний пищевой индустрии. Входит в состав Президентского форума по стратегии и политике — группы из 19 наиболее успешных и уважаемых американских представителей бизнеса, которые призваны консультировать 45-го президента США Дональда Трампа по вопросам, связанным с экономическим ростом, созданием новых рабочих мест и повышением производительности труда. Член Американского философского общества (2021).



Индра Нуйи родилась в Ченнае в Индии. В 1974 году она получила степень бакалавра в области физики, химии и математики в Мадрасском христианском колледже, а в 1976 году — диплом в области управления (MBA) Индийского института менеджмента в Калькутте. Начав свою карьеру в Индии, Нуйи занимала должности менеджера по продукции в Johnson & Johnson и текстильной фирме Mettur Beardsell.

В 1978 году она поступила в Школу менеджмента Йельского университета и получила степень магистра государственного и частного управления. Учась в Йеле, она проходила летнюю стажировку в Booz & Company. Выпустившись в 1980 году, Нуйи работала в Бостонской консалтинговой группе, а затем занимала высокие позиции в Motorola и Asea Brown Boveri.

Нуйи начала работать в PepsiCo в 1994 году. В 2001 году она стала президентом и финансовым директором компании. Нуйи управляла глобальной стратегией PepsiCo более десяти лет и провела реструктуризацию компании, в том числе выделив в 1997 году её рестораны в компанию Tricon, ныне известную как Yum! Brands. По инициативе Нуйи была приобретена Tropicana в 1998 году и Quaker Oats Company в 2001 году. В 2007 году она стала пятым CEO в 44-летней истории PepsiCo.

Лакшми Миттал

председатель и главный исполнительный директор ArcelorMittal

Лакшми Нивас Миттал (род. 15 июня 1950) – Индийский стальной магнат, основанный в Великобритании. Он является исполнительным председателем ArcelorMittal, крупнейшей в мире сталелитейной компании, а также председателем производителя нержавеющей стали Aperam. Миттал владеет 38% акций ArcelorMittal и владеет 3% акций команды чемпионата EFL «Куинз Парк Рейнджерс». Чистый капитал семьи Миттал в 2022 году составит 25 миллиардов долларов.



В 2005 году Forbes поставил Миттала на третье место среди самых богатых людей в мире, что сделало его первым гражданином Индии, попавшим в первую десятку в ежегодном списке богатейших людей мира, составляемом этим изданием. Он был шестым самым богатым человеком в мире по версии Forbes в 2011 году, но опустился на 82-е место в марте 2015 года. Он также является «57-м самым влиятельным человеком» из 72 человек, названных в списке Forbes «Самые влиятельные люди» за 2015. Свадьба его дочери Ваниши Миттал была второй по дороговизне в истории человечества.

Миттал является членом совета директоров Goldman Sachs с 2008 года. Он входит в исполнительный комитет Всемирной ассоциации производителей стали и является членом Глобального совета генеральных директоров Китайской народной ассоциации дружбы с зарубежными странами, Совета по иностранным инвестициям в Казахстане, Международного делового совета Всемирного экономического форума и Европейский круглый стол промышленников. Он также является членом попечительского совета Кливлендской клиники.

В 2005 году газета Sunday Times назвала его «Бизнесменом 2006 года», Financial Times назвала его «Человеком года», а журнал Time назвал его «Международным ньюсмейкером 2006 года». В 2007 году журнал Time включил его в свой список «Time 100». В 2021 году Forbes назвал его шестым самым богатым человеком Индии с состоянием в 14,9 миллиарда долларов.

Хариш Манвани

исполнительный директор Unilever

Хариш Манвани (родился в 1953 году) был глобальным главным операционным директором Unilever. В настоящее время старший операционный партнер Blackstone и директор Whirlpool, Qualcomm, Gilead Sciences и Tata Sons, среди прочих.

Манвани учился в школе святого Ксаверия в Дели и окончил университет Мумбаи. Он получил степень магистра в области менеджмента в Институте управленческих исследований имени Джамналы Баджаджа.

В 1976 году Манвани присоединился к Unilever в Индии (Hindustan Lever Limited). Он стал членом правления компании, ответственным за подразделение товаров для личного пользования. Он также отвечал за региональные товары для личного пользования в Центральной Азии и на Ближнем Востоке.

В 2000 году он переехал в штаб-квартиру Unilever в Великобритании в качестве старшего вице-президента по глобальному уходу за волосами и полостью рта, а затем занимал несколько высших общих руководящих должностей с обязанностями P & L, включая президента по уходу за домом и личной гигиеной в Латинской Америке, президента и генерального директора Unilever HPC в Северной Америке, президента Азии, Африки, Ближний Восток, Центральная и Восточная Европа. В 2005 году он был назначен неисполнительным председателем правления Hindustan Unilever.

В 2011 году он был назначен глобальным исполнительным директором Unilever, отвечающим за P&L на всех рынках. Он ушел в отставку 31 декабря 2014 года, проработав более 38 лет.

Он сейчас старший операционный партнер Blackstone, член нескольких международных советов директоров, а также председатель Индийской школы бизнеса. Бизнес-лидер года в Азии в 2008 году по версии CNBC Asia.



Франсиско Д'Суза

генеральный директор Cognizant

Франсиско Д'Суза (родился 23 августа 1968 года) – индийско–американский предприниматель и бизнесмен, бывший генеральный директор и вице–председатель Cognizant – глобальной компании профессиональных услуг, входящей в список Fortune 200, - соучредитель компании NASDAQ-100 в 1994 году. Он сменил Лакшми Нараянан на посту генерального директора в 2007 году, а в 2018 году был назначен вице-председателем, продолжая исполнять обязанности генерального директора до 1 апреля 2019 года.



Франсиско родился в Найроби, Кения, в семье Пласидо Д'Сузы — офицера индийской дипломатической службы и дипломата — и Сушилы. Он провел свое детство в 11 странах и получил степень бакалавра делового администрирования в Университете Восточной Азии Макао и степень магистра делового администрирования в Университете Карнеги-Меллона. У него есть три сестры: Хасинта, Лючия и Мария.

После окончания Школы бизнеса Тейпера (Университет Карнеги-Меллона) Франсиско присоединился к Dun & Bradstreet в качестве юриста по менеджменту в 1992 году. Компания Cognizant начала свою деятельность в 1994 году как собственный проект Dun & Bradstreet, возглавляемый Франсиско. Начиная с 1996 года, он занимал различные руководящие должности в компании Cognizant. Он был повышен до генерального директора и вошел в Совет директоров Cognizant в январе 2007 года, а в июне 2018 года получил должность заместителя председателя правления.

В 2013 году Франсиско вошел в совет директоров General Electric в качестве его самого молодого директора. Он также входит в Совет попечителей Университета Карнеги-Меллон и является сопредседателем Совета попечителей Нью-Йоркского зала науки. В ноябре 2019 года MongoDB назначает Франсиско Д'Сузу членом Совета директоров. В июле 2020 года Banco Santander назначил Франсиско на руководящую должность высшего уровня в поддержку своей стратегии цифровой трансформации.

Раджив Васудева

генеральный директор Egon Zehnder

Раджив Васудева – генеральный директор находящейся в Цюрихе компании по подбору руководителей Egon Zehnder. Г-н Васудева присоединился к Egon Zehnder в 1995 году, когда его консалтинговая компания Sachar Vasudeva & Associates объединилась с Egon Zehnder. Г-н Васудева имеет степень бакалавра экономики в колледже Святого Стефана в Дели и степень магистра делового администрирования в Мичиганском университете.



EgonZehnder

Раджив, магистр делового администрирования Мичиганского университета в Энн-Арборе, США и магистр права Деллийского университета, также является членом Института дипломированных бухгалтеров Индии.

Он долгое время сотрудничал с Egon Zehnder, ведущей консалтинговой фирмой по вопросам лидерства в мире, и был их глобальным генеральным директором до декабря 2018 года. В марте 2019 года Раджив был назначен председателем Centum Learning Ltd. и он также является членом правления Brookfield Infrastructure Partners, зарегистрированной на NYSE и TSX.

Говоря о назначении, г-н Бхарат Пури, управляющий директор Pidilite Industries Ltd, сказал: “Мы рады приветствовать Раджива в Совете директоров Pidilite. Мы уверены, что введение Раджива в должность принесет большую пользу Правлению, учитывая его глобальный опыт и солидный послужной список ведущих компаний и предоставление консультаций по вопросам управления”.

Говоря о своем назначении, г-н Раджив Васудева сказал: “Я давно восхищаюсь новаторским духом Pidilite в создании брендов, которые сохранились на протяжении многих лет. Их непоколебимая приверженность устойчивому видению наглядно демонстрируется этическими ценностями и социальной ответственностью, которых они придерживаются. Я с нетерпением жду возможности внести свой вклад в дальнейший рост и историю успеха в будущем”.

Атул Сингх

президент Азиатской группы компаний Coca Cola

Атул Сингх является президентом группы The Coca-Cola Company в Азиатско-Тихоокеанском регионе с ноября 2013 года. Он возглавляет операции Coca-Cola в 10 из 38 стран Азиатско-Тихоокеанского региона. Его сняли с должности заместителя президента Тихоокеанской группы. Он отвечает за операции в Индии, Великом Китае, Юго-Западной Азии и Ассоциации государств Юго-Восточной Азии.

Присоединившись к индийскому бизнесу компании в качестве вице-президента (маркетинг) в 1997 году, Сингх руководил операциями по розливу франшизы с 1999 по 2002 год.



Прежде чем занять пост президента Coca-Cola India, он также работал президентом подразделения Восточного, Центрального и Южного Китая. Когда он вернулся в Индию в качестве президента Соке по стране, заменив Санжива Гупту, компания переживала кризис, продажи снижались, а споры о пестицидах и проблемы с водой добавляли беспокойства.

Ориентируясь на Индию и Китай, компания, которая инвестировала 5 миллиардов долларов в Китай в период с 1979 по 2011 год, теперь инвестирует в Китай еще 4 миллиарда долларов к 2014 году.

В Индии, куда компания инвестировала 2 миллиарда долларов в период с 1993 по 2012 год, к 2020 году компания планирует инвестировать 5 миллиардов долларов. У Coca-Cola 42 завода по розливу в Китае и 57 в Индии.

Сингх будет руководить огромным расширением в этих двух странах в ближайшие несколько лет. В течение последних восьми лет Сингх курировал деятельность компании на рынках Индии, Непала, Бутана, Бангладеш, Шри-Ланки и Мальдивских островов. «Под его руководством индийские предприятия продемонстрировали 27 кварталов роста подряд — 19 из них имели двузначный рост», — говорится в заявлении Coca-Cola.



**Организаторы
супермаркетов
направляют поток
покупателей
против
часовой стрелки –
поскольку
большинство
покупателей
правши,
то так им
удобнее брать
товар с полки,
и продаж
получается
больше**

Татьяна Кочанова

Изменения в трудовом законодательстве за октябрь 2022 года

Павел Хлебников

Мобилизация и бизнес

Александра Мишкина

Сложные вопросы выплаты зарплаты при увольнении по соглашению сторон

Алла Митрахович

Увольнение недобросовестного работника

Антон Задворнов

Увольнение по собственному желанию начальника на примере одного из дочерних обществ ПАО «Газпром»

Дмитрий Евтеев

Классный час: трудовые споры с педагогическими работниками

Ульяна Зелёная

Спортсмены — споры профессиональных спортсменов по трудовым вопросам (анализ)

Дарья Герасименко

Самозанятым могут разрешить заниматься пассажирскими перевозками

АНТИВЫГОРАНИЕ

Дневник для тех,
кто устал уставать

12-НЕДЕЛЬНЫЙ
ПЛАН ИЗБАВЛЕНИЯ
ОТ СТРЕССА
И ЭМОЦИОНАЛЬНОГО
ИСТОЩЕНИЯ

АНТИВЫГОРАНИЕ





**НАШИХ БИЗНЕСМЕНОВ
НЕ СМОЖЕТ ИСПУГАТЬ
ДАЖЕ ПРИЛЕТ
ДИНОЗАВРОВ НА НЛО**