Слово редактора

Сын моей знакомой, выучившийся на менеджера в сфере туризма и гостиничного бизнеса, не смог устроиться по специальности и пошел на биржу труда. Тесты в службе занятости дали обескураживающий результат: не годен к работе в выбранной области – недостаточно коммуникабелен. Знающие люди говорят, что случай не редкий.

Прибавьте сюда тех, кто в тщательно выбранном вузе неожиданно, на лекции, или, наоборот, после долгих раздумий курсе этак на третьем-четвертом сам осознал: не мое.

А еще тех, кому не хватило вакансий, когда перспективная отрасль стала менее перспективной и усилилась конкуренция.

И уж совсем я не понимаю (хотя это сугубо личное мнение) студентов и выпускников, которые в сумме составили 45% в исследовании «Анкора», ответивших на вопрос «Планируете ли вы трудоустройство по специальности?»: «Не обязательно», «Не принципиально», «Точно не по специальности». Нет, я не против того, чтобы человек менялся и пробовал в жизни разные занятия. Но не на старте карьеры, потратив четыре года на получение целенаправленных знаний.

После присоединения России к Болонскому процессу с двухступенчатым – базовым и постдипломным – высшим образованием у выпускников много больше возможностей скорректировать первоначальный выбор или объединить компетенции в смежных сферах. И даже не в смежных – в силу насущной необходимости либо для синергии, умножающей карьерные шансы. Плюс есть разные виды дополнительного образования, есть MBA и проч.

Но с какими проблемами столкнутся 55% мечтающих работать по специальности? Две главные не первый год кочуют из одного выпуска «Справочника кариериста» (СК) в другой. Это, во-первых, завышенные ожидания, во-вторых, разные представления молодых соискателей и работодателей – о необходимой квалификации и личностных качествах, адекватной мотивации, обязанностях и обязательствах, зарплате и т. д. Опасность в том, что предвкушавшие стремительный карьерный рост и достойную зарплату (а мы же помним о разных представлениях) молодые специалисты откажутся от работы по специальности или поспешно выберут компанию, которая «соответствует» здесь и сейчас, но затормозит продвижение в будущем. Читайте внимательно советы кадровых специалистов в СК.

Есть хорошая новость: работодатели двинулись навстречу молодежи со стажировками и конкурсами, позволяющими испытать себя и облегчающими вход в компанию.

Желаю вам принять решение, о котором вы не пожалеете. ■

Наталия Жукова
главный редактор «Справочника кариериста», редактор отдела «Действующие лица» газеты «Ведомости»

содержание

Генеральный директор
Глеб Прозоров

Главный редактор
Наталия Викторовна Жукова

Издатель
Юлия Новоселова

Бренд-менеджер
Татьяна Соколова

Директор по рекламе
Юлия Новоселова

Менеджер по печати
Татьяна Бурнашова

Обложка
Павел Бекишев

Верстка
Ольга Щелухина

Координатор по работе с клиентами
Вера Ланина

Корректор
Светлана Борщевская

Фоторедактор
Дмитрий Новожилов

Фотографии
Андрей Махони / Ведомости
Андрей Гордеев / Ведомости
Depositphotos / PhotoXPress

ПОИСК ВЕРНЫХ РЕШЕНИЙ

Новые карьеристы ... 6
Работать или заработать ... 13
По разные стороны баррикад ... 16
Наниматель и кандидат услышали друг друга ... 18
Сюрприз от работодателей ... 21
Два портрета карьериста ... 22
Как выбрать первую работу ... 24
Карьера в XXI в.: как подготовиться? ... 25
Тестовый режим ... 29
Взять справку из Facebook ... 32
Кто нанимал больше всего сотрудников в 2016 г. ... 33
Директивные новаторы ... 36
Новые люди для банков ... 40
«Газпром» — мечта студента ... 42
Не все сбывается ... 43

УЧЕБА НА ВЫБОР

Пожизненный урок ... 48
Ликбез в кредит ... 55
Онлайн-образование перестает быть экзотикой ... 58
Работодатели не хотят платить за учебу ради учебы ... 65
Слишком много обещают ... 68

ЦЕНА ТРУДА

«Вам и в голову не придет устроиться уборщицей в «Газпроме», пусть даже там хорошо платят» ... 70
Кто получит прибавку к жалованью ... 74
Зарплаты темнеют на глазах ... 75
Зарплатные перепады ... 80
Недоволен каждый второй ... 82
Премия вместо индексации ... 85
Для бонусов нет закона ... 86
Просить или не просить ... 88

содержание

СТАТЬ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕМ

Молодые и нерешительные ... 92

Хотели как лучше, получилось как всегда ... 96

Слишком проблемные для банков ... 99

Без коммерческой жилки ... 102

Из Тулы со своим шоколадом ... 105

Психологическое озеленение Рублевки ... 108

Декораторы чемоданов ... 112

Социальные предприниматели изобретают новые бизнес-модели ... 116

ИСТОРИИ УСПЕХА

Империал Тобакко Продажа и Маркетинг, Усачев Глеб ... 120

Металлоинвест,

Шаумян Натэлла Евгеньевна ... 121

Московская биржа,

Паушкин Иван, Зайчикова Арина ... 122

Сбербанк, Аллерин Семен, Рыжов Максим ... 123

Российская экономическая школа, Ия Малахова ... 124–125

Эльдорадо, Андрей Жуков ... 126

Henkel, Бодрова Лариса Михайловна ... 127

TELE2, Анна Смирнова ... 128

РАБОТОДАТЕЛИ

Империал Тобакко Продажа и Маркетинг ... 130–131

Металлоинвест ... 132–133

Московская биржа ... специальная вклейка, I–II

Сбербанк ... 136–137

Филип Моррис Интернэшнл ... 4-я обложка, 138–139

Эльдорадо ... 140–141

Henkel ... 142–143

TELE2 ... 3-я обложка, 144

ОБРАЗОВАНИЕ

Российская экономическая школа ... 135

Приложение к газете «Ведомости» – «Справочник карьериста», № 15, май 2017 г.

Подписано в печать
18 мая 2017 г.

Учредитель и издатель:
ЗАО «Бизнес Ньюс Медиа»

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

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

Рекламный отдел:
тел. (495) 232-32-00,
доб. 32-18

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

Сборник зарегистрирован Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций. Свидетельство о регистрации средства массовой информации ПИ № ФС77-63865 от 25 декабря 2015 г.

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

Распространяется
бесплатно в вузах РФ.

ВЕДОМОСТИ
ежедневная деловая газета

Напишите реферат, курсовую
или дипломную работу, используя
материалы **vedomosti.ru**

АНАЛИТИКА

ИНФОГРАФИКА

КЕЙСЫ

архив материалов с 1999 года

«Ведомости» – источник достоверной информации

реклама 16+

www.vedomosti.ru

ПОИСК ВЕРНЫХ РЕШЕНИЙ

Новые карьеристы

На российский рынок труда вышло поколение молодых прагматиков. Они борются за рабочие места в крупных компаниях, но не поедут с горящим сердцем поднимать целину

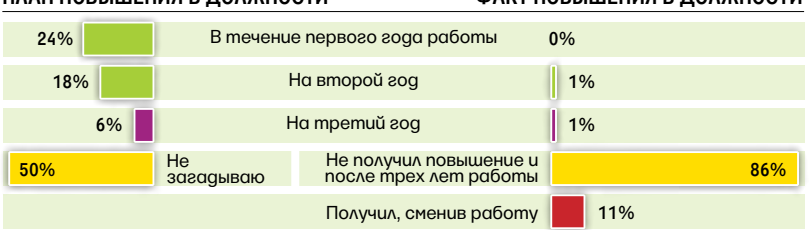
ВЧЕРАШНИЕ ВЫПУСКНИКИ ВИДЯТ СЕБЯ НАЧАЛЬНИКОМ ОТДЕЛА УЖЕ ЧЕРЕЗ ГОД

С Дальнего Востока за последние 25 лет уехало 2 млн человек, и теперь на каждые 10 рабочих мест приходится два незанятых. Вакансий полно, но молодежь из других регионов России не спешит их занять, рассказывает Юрий Авдеев, директор Азиатско-Тихоокеанского института миграционных процессов. Такие же претензии у Александра Рындина, директора Племенного совхоза им. Георгиевского. Сельское хозяйство, говорит он, нуждается в молодых агрономах, но только 7–8% выпускников вузов по этой специальности ежегодно приезжают работать на село.

ЖИТЬ КРАСИВО

Нежелание молодежи работать на селе или переезжать в отдаленный регион России закономерно – никто не хочет покидать дом ради низкооплачиваемой и тяжелой работы, объясняют рекрутеры. Особенность нынешнего поколения в том, что оно выросло на волне нескольких экономических кризисов. Молодые с детства наблюдали за тем, как их родители регулярно теряют работу и доход. Вывод они сделали однозначный: работать надо на хорошей работе со стабильной зарплатой, а значит, лучше устраиваться в крупные и устойчивые на рынке компании, делится наблюдениями Татьяна Ваньчкова, заместитель директора корпоративного обучения кадрового холдинга «Анкор».

Свою роль в формировании мировоззрения молодых сыграло и потребительское общество: карьера нужна молодым не как самоцель, а как способ получения финансовой независимости. Они хотят жить для себя, путешествовать, заниматься саморазвитием, покупать красивые вещи, объясняет партнер «Экопси консалтинга» Мария Макарушкина.



ИСТОЧНИК: здесь и далее в этой статье данные исследования кадрового холдинга «Анкор» (сентябрь 2016 г., онлайн-анкетирование, опрошено 500 студентов вузов, которые получат диплом в 2017–2021 гг., и 500 выпускников, окончивших вуз в 2012–2016 гг., выборка квотная по округам РФ)

Мария Подцероб
Ведомости

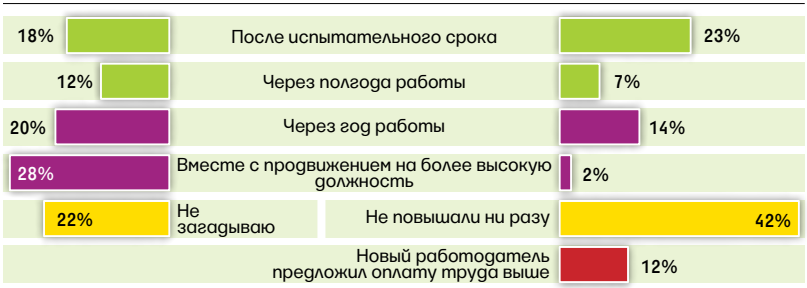
Исследования подтверждают, что наша молодежь больше, чем их сверстники из других стран, нацелена на быстрый карьерный рост. По данным Nielsen, европейские выпускники ищут в работе удобство и комфорт (88% опрошенных из 16 стран). А в России 91% молодых людей при выборе работы ставят во главу угла возможность карьерного роста – как можно более быстрого, показал опрос кадрового холдинга «Анкор». Почти четверть ожидают, что их навыки и знания будут оценены в первый же год работы.

ХВАСТУНЫ И МОЛЧУНЫ

На собеседовании выпускники нередко заявляют, что через год хотят быть начальниками отделов, рассказывает Ольга Смирнова, консультант по подбору персонала кадровой компании Antal Russia. «Я спрашиваю, какого отдела. Они отвечают: «Не знаю». Похоже, их больше интересуют начальственные должности, чем работа в конкретной специальности», – предполагает эксперт.

А у Ваньчковой часто возникает ощущение, что молодежь не готовится к собеседованиям: приходит молодой человек на интервью к рекрутерам и отмалчивается, будто ждет, что ему сейчас все расскажут о компании, а он еще подумает, стоит ли там работать. «Молодые, – говорит Ваньчкова, – часто не понимают истинного смысла вопросов, которые им задают. Они считают, что нужно обсуждать только зарплату». Между тем в отсутствие опыта работы у кандидата рекрутеры пытаются выяснить что-либо о его личных качествах, которые могут пригодиться работодателю. Ваньчкова советует соискателям побольше рассказывать на собеседованиях о том, в каких мероприятиях они участвовали, будучи студентами, как себя проявили, что им нравилось делать, а что – нет. Это позволяет рекрутерам составить мнение о личности кандидата.

Исход многих неудачных собеседований предрешен. Если молодой человек – хвастун с завышенной самооценкой или молчун, не желающий рассказывать о себе, его не берут на работу. Исследования, которые на протяжении последних пяти лет проводил «Анкор», выявили удручающую картину: на фоне экономического спада молодежь в подавляющем большинстве случаев не находит работу мечты, а если трудоустраивается, то на подвернувшемся месте работы утешает себя тем, что приобретает опыт и зарабатывает деньги.



ЖИВУТ ОДНИМ ДНЕМ

«Пока мы учились, мои однокурсники не задумывались о будущем, никто не изучал рынок труда и не думал о будущей карьере», – вспоминает Никита Шевченко, бывший студент МГУПП. Это типичная ситуация, говорят эксперты. И дело не только в легкомыслии молодости.

С тех пор как из школ почти ушла работа по профориентации, молодые люди имеют очень поверхностные представления о структуре рынка труда и рынка высшего образования и не знают о том, как эти два рынка взаимодействуют, рассуждает Сергей Лозинский, директор по развитию Центра инфраструктуры экономики. Как следствие, молодые поступают на бюджетные места в тот вуз, куда могут поступить с баллами, полученными на ЕГЭ. Если балл невысок, то чаще всего выбор делается в пользу аграрного или технического вуза, лишь бы получить корочку о высшем образовании. «Человек идет туда не по призванию и не потому, что ему интересно. Это проще и спокойнее», – говорит Лозинский.

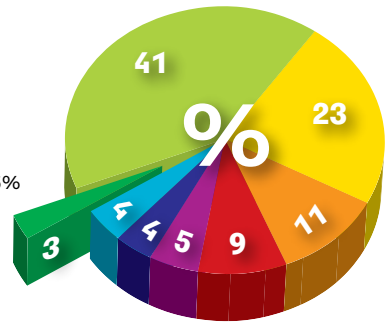
А потом, незадолго до выпуска, начинаются метания – идти или не идти на стажировку, рассказывает Ваньчкова. Она, как и многие другие рекрутеры, советует молодежи не пренебрегать стажировками. Ведь это шанс определиться, хочешь ли ты работать по специальности, которую получаешь в вузе. «Я слишком редко встречаю молодых людей, которые четко спланировали карьеру. Они хотят получить опыт в разных сферах, знают, где и чему хотят научиться, и ставят себе конкретные цели. Остальным надо понять, чего они хотят», – говорит эксперт.

ВСЕ НА СТАЖИРОВКУ!

Стажировку предлагают сейчас студентам почти все ведущие вузы и государственные организации. Например, вот уже несколько лет правительство Москвы организует конкурс на стажировку «Москва моими глазами», который привлекает более 15 000 московских студентов. Программы стажировок предполагают совмещение учебы с работой, обучение от экспертов, профессиональное развитие и зарплату 20 000 руб. в месяц.

ПЛАНЫ НА ПЕРИОД ПОСЛЕ ОКОНЧАНИЯ ВУЗА

- Совмещать работу и дальнейшее обучение в вузе 41%
- Искать работу в России 23%
- Продолжить обучение за рубежом 11%
- Продолжить обучение (магистратура, второе высшее образование и др.) в России (не работая) 9%
- Начать работать в уже выбранной компании в России 5%
- Пойти в армию 4%
- Найти работу за рубежом 4%
- Год-другой отдохнуть 3%



Ксения Филиппова, сотрудник центра карьеры МИСиС, говорит, что убедить студентов пройти стажировку бывает непросто – ребята приезжают учиться в вуз из других регионов, живут в общежитии и мечтают о денежной работе, которая позволит им снять квартиру. А Виктория Петрова, председатель экспертного совета компании по оптимизации производства «ЛюдиPeople», припоминает диаметрально противоположный случай: студентам аграрного вуза пообещали по 50 000 руб. в месяц за стажировку в одном подмосковном совхозе во время посевной. Ребят обучили, посадили на комбайны и отправили в поле. Студентам так понравилось работать в поле и получать при этом хорошие деньги, что некоторые не хотели уезжать в начале учебного года, а после окончания вуза вернулись на работу в совхоз.

Однако это редкий случай. Как правило, вузам приходится вести целенаправленную и кропотливую работу со студентами, чтобы заинтересовать их будущей профессией. Так, центр карьеры МИСиС возит студентов на экскурсии по заводам, организует встречи с работодателями, проводит ярмарки вакансий и мастер-классы по специальности. Кое-какие успехи есть, сообщает с гордостью Филиппова. Например, в последнее время все больше получивших специальность «металлург» идут работать на металлургические заводы, а не разбегаются по рынку труда.

ТЕХНИЧЕСКИЙ СБОЙ

Удивительно, но российская промышленность, которая десятилетиями жаловалась на нехватку молодых специалистов, теперь не хочет брать выпускников, ссылаясь на их плохую подготовку, рассказывает Лозинский. Вузы говорят, что выпускникам не хватает практических навыков и что вузовские программы далеки от реалий заводских цехов.

Однако основная причина, по которой промышленность отказывается от выпускников, иная: в кризис в некоторых отраслях предприятия так сильно сократили персонал, что теперь им нужен минимум новых сотрудников. Более того, обрабатывающие производства, говорит Лозинский, еще имеют большие резервы по сокращению персонала и увеличению производительности труда. Новые кадры они не набирают. И результат налицо: по данным «Анкора», более 70% технарей сейчас не работают по специальности.

Окончивший МГУПП Шевченко знает, что лишь 2–3% его однокурсников пошли работать по специальности в пищевую промышленность. Остальных разобрали розничные компании.

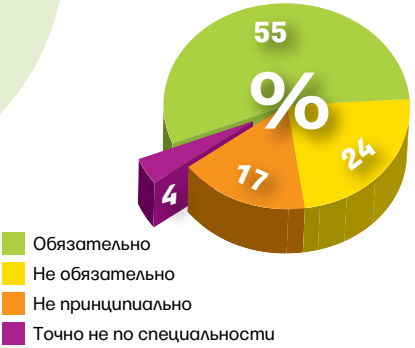
С ГОРЯЩИМИ ГЛАЗАМИ

Розничные компании действительно набирают с рынка много молодых кадров, свидетельствует директор по развитию бизнеса кадрового агентства «Контакт» Анастасия Стасева. В рознице специализация выпускника не важна, надо только, чтобы у него глаза горели. А глаза загораются, когда выпускникам объясняют, что в розничной компании сегодня можно сделать быструю карьеру, для этого созданы все условия.

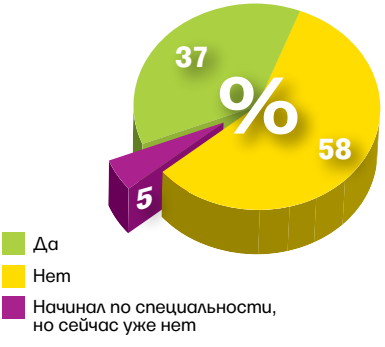
НЕ БЕСПЛАТНО

С июля 2016 г. работодатели в некоторых областях России стали получать от местных властей компенсацию за трудоустройство выпускников на постоянную работу. Компенсация равна сумме МРОТа в данном регионе, увеличенного на страховые взносы, которые платит работодатель в государственные внебюджетные фонды.

ПЛАНИРУЕТЕ ЛИ ТРУДОУСТРОЙСТВО ПО СПЕЦИАЛЬНОСТИ?

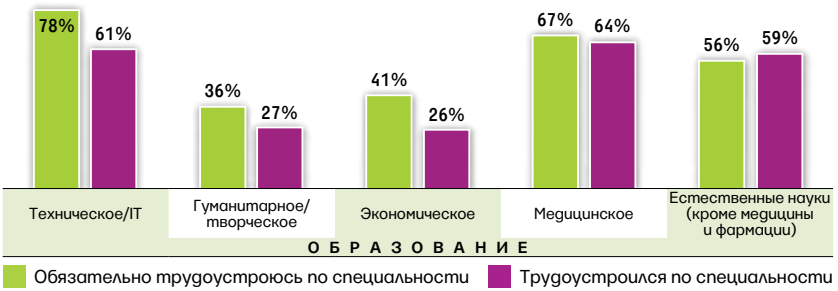


РАБОТАЕТЕ ЛИ ПО СПЕЦИАЛЬНОСТИ?



ТРУДОУСТРОЙСТВО ПО СПЕЦИАЛЬНОСТИ: ЖЕЛАНИЕ И РЕАЛЬНОСТЬ

Указан % от 100% респондентов с данным профилем образования



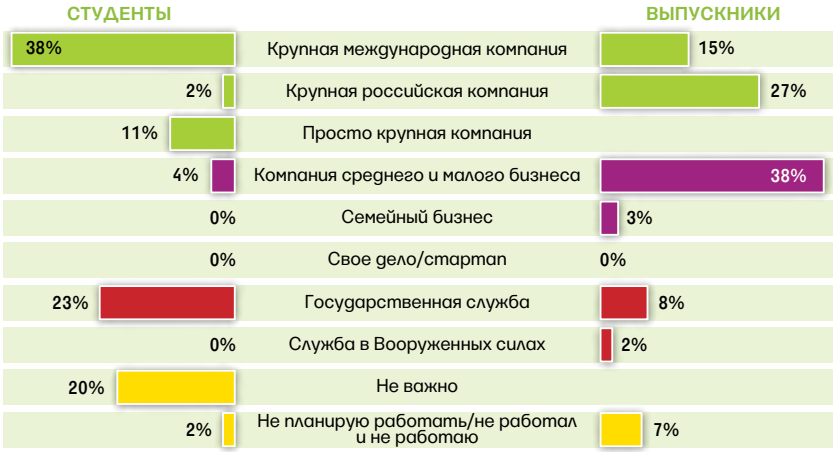
Те, кому работа в торговле кажется непрестижной, идут работать в IT-индустрию, где пока еще достаточно рабочих мест для молодых, рассказывает Стасева. Правда, добавляет она, если поток желающих трудоустроиться в эту сферу в ближайшее время не иссякнет, отрасль столкнется с переизбытком кадров. И молодежь, несмотря на хорошее знание компьютерной техники, станет здесь ненужной.

Сегодняшний рынок труда таков, что надо быть все время готовым к изменениям, говорит Ваньчкова. Она советует выпускникам быть гибче и уметь моментально реагировать на меняющуюся конъюнктуру рынка.

ШИРОКИЙ ВЗГЛЯД

Владислав Конунников, студент 3-го курса РГУ им. Косыгина, твердо решил пойти работать по специальности с 4-го курса. Он программист и надеется, что вакансий для него на рынке труда будет много. Однако молодой человек опасается, что без опыта работы не сможет сразу устроиться в хорошую компанию. Пока он работал только внештатно и понял, что хочет расширить кругозор

РАБОТОДАТЕЛЬ НА СТАРТЕ КАРЬЕРЫ



и поработать в разных сферах в своей профессии. Например, он хотел бы стать еще и системным администратором.

Выпускникам не стоит зацикливаться на узкой специальности, которую они получили, и обязательно искать совпадение в названии вакансии и квалификации в дипломе, советуют рекрутеры. Они предлагают шире смотреть на профессию и изучать смежные области. Тем более что статистика «Анкора» показывает: в 2016 г. спрос на трудоустройство по специальности превысил предложение рынка более чем на 10%.

УЖЕ НЕ ТИХАЯ ГАВАНЬ

Если молодой человек по характеру осторожен и любит стабильность, то скорее всего он выберет государственную службу, делится наблюдениями руководитель группы подбора персонала кадрового агентства «Юнити» Георгий Самойлович. Таких выпускников в последние годы много. По данным «Анкора», в 2016 г. 23% выпускников высказывали желание пойти на государственную службу. Но реально попали туда только 8%.

Павел Малыхин, исполняющий обязанности начальника управления государственной службы и кадров правительства Москвы, говорит, что стабильность на госслужбе уже превратилась в клише. В реальности работа в госорганах отнюдь не тихая гавань, где можно отсидеться, перебирая бумажки и получая стабильную зарплату. По словам Малыхина, выпускникам предстоит интенсивная работа с участием в масштабных проектах по изменению облика мегаполиса. Тот, кто трудится и хорошо работает, быстро идет вверх по карьерной лестнице.

Малыхин отмечает, что выпускники, которые стажировались в правительстве Москвы в 2011–2012 гг., сейчас уже занимают посты начальников отделов и управлений, среди них есть даже несколько заместителей глав разных управ города и один глава управы, которому только 30 лет.

51% выпускников российских вузов мечтают получить работу в крупном бизнесе, но трудоустраиваются в крупные компании только 42% желающих, выяснил «Анкор». Вопреки надеждам выпускников, работодатели, как правило, не повышают их в должности в течение первых трех лет, а 11% после пяти лет работы вынуждены менять работодателя, так как это единственный способ реализовать карьерные амбиции.

ТЕРПЕНИЕ И ТРУД

Социологи считают, что помимо экономических факторов свою лепту в высокий уровень безработицы среди молодежи вносит позиция старших поколений, занимающих сейчас руководящие посты в компаниях. Они не приемлют требования молодежи к труду и не готовы подстроить рабочие процессы под нужды молодых, которые хотят более гибких графиков и нацелены на быстро достижимые результаты.

Работодателей часто раздражает нежелание молодежи выполнять рутинные задачи, которых на каждой работе полно, замечает Стасева. «Я готов работать с 9 до 6. Но если каждый день на работе происходит одно и то же, то мне становится скучно», – подтверждает Владимир Безвин, молодой менеджер по проектам одной небольшой компании. В этой ситуации, говорит Стасева, молодым помогает четкое планирование карьеры. Они должны понимать, как рутинные задачи, которые они выполняют сегодня, помогут им завтра продвинуться по карьерной лестнице. Надо просто набраться терпения.

Терпение окупится, потому что у современной молодежи множество качеств, которые могут помочь построить удачную карьеру, говорит Макарушкина. Сегодняшние выпускники любят учиться и тут же с пользой для дела применяют полученные навыки и знания. Они целеустремленны, готовы конкурировать друг с другом за получение лучшего результата и способны принимать неожиданные, иногда даже рискованные решения.

В 2016 г., по данным Росстата, доля представителей поколения Y (люди, родившиеся с 1981 по 1999 г.) приблизилась в России уже к 39,2% от трудоспособного населения. Работодателям так или иначе придется учиться это поколение понимать и приноравливаться к их пониманию карьеры, бизнеса и мира, говорят эксперты. «Если молодые наберутся терпения, будут прикладывать усилия и совершенствовать свои рабочие навыки, они добьются любых высот и сделают прекрасные карьеры. Это поколение еще может принести пользу», – заключает Смирнова.

Работать или заработать

Две трети молодых специалистов не задерживаются на первом месте работы дольше года из-за низкой зарплаты, невостребованности знаний и монотонности труда

С трудоустройством молодежи сложилась парадоксальная ситуация, говорит Николай Калмыков, директор экспертно-аналитического центра Российской академии народного хозяйства и государственной службы (РАНХиГС). Малый и средний российский бизнес остро нуждается в кадрах, а большинство выпускников испытывают сложности с трудоустройством и недовольны условиями труда. Безработица среди выпускников техникумов и вузов выше, чем в России в целом. В сентябре 2015 г. 13,5% городской молодежи 20–24 лет, по данным Росстата, не имели работы.

Проблема достигла таких размеров, что правительство Москвы 16 мая 2016 г. открыло в столице специальный центр занятости молодежи. Целевой аудиторией центра будут школьники, студенты и выпускники вузов и колледжей, а также безработные молодые люди, говорится в пресс-релизе правительства Москвы. Центр будет подбирать кандидатам вакансии, организует переговоры с работодателем, а также проследит за тем, как кандидат проходит испытательный срок. Также центр поможет попасть на практику или стажировку, пройти курс профориентации.

ПОРУЧАЯ МОЛОДЫМ НЕИНТЕРЕСНУЮ РАБОТУ, ИХ ТОЛКАЮТ НА СКОРОЕ УВОЛЬНЕНИЕ

В КОЛЛ-ЦЕНТР С КРАСНЫМ ДИПЛОМОМ

«Меня два раза посылали на практику, и оба раза стажировки длились по две недели. За это время не успеваешь разобраться в работе. Хорошо еще, если рекомендательные письма дадут. Мне повезло, что дали хорошую характеристику», – рассказывает Андрей Гужов, студент 4-го курса РАНХиГС, который сейчас устраивается на постоянную работу.

Главным препятствием для трудоустройства выпускников вузов становится отсутствие практического опыта. Студенты, чей выпуск пришелся на 2015–2016 гг., выходят на агрессивный рынок труда, где сложно устроиться на работу даже опытным профессионалам, объясняет Виктория Филиппова, партнер хедхантинговой компании Cornerstone. «Мы рекомендуем всем молодым специалистам начинать строить карьеру не в момент получения диплома, а на 3–4-м курсе», – говорит она. По ее мнению, молодых специалистов, которые сейчас выходят на рынок труда, можно поделить на две группы. Первая группа – те, кто спланировал карьеру на ближайшие пять лет и имеет благодаря родителям относительную финансовую независимость. После вуза они идут работать по специальности.

Мария Подцероб
Ведомости

Вторая, более обширная группа студентов не устраивается по специальности, а выбирает места, где можно быстро заработать. Они становятся операторами колл-центров, менеджерами по продажам, торговыми представителями. «Я время от времени для подработки занимаюсь продвижением концертов, музыкальных групп и сайтов. Меня уже знают в этой сфере, заказы есть», – рассказывает Давид Казарян, студент 3-го курса факультета политологии МГУ. В будущем он хотел бы найти работу по специальности, но опасается, что это будет трудно: вакансий очень мало. Молодой человек готов согласиться на зарплату 30 000–35 000 руб., лишь бы быть политологом.

Согласно докладу РАНХиГС 52% молодых респондентов совмещали учебу с работой в течение всего периода обучения, причем устраивались на работу не только ради заработка, но и ради полезных контактов.

УЩЕМЛЯЮТ ПРАВА

На работе молодые люди часто сталкиваются с ущемлением своих прав. По данным доклада РАНХиГС, работодатели часто предлагают молодежи серые и черные схемы оплаты труда. 4% молодых людей получают зарплату полностью в конверте, 16% – частично в конверте. В отношении молодых сотрудников работодатели реже соблюдают общепринятую схему оплаты труда с выплатами два раза в месяц и намного реже предоставляют им стандартный социальный пакет. В регионах с высоким уровнем безработицы на получение соцпакета могут претендовать только 10% работников.

ВУЗ ПОМОЖЕТ

90% работодателей, опрошенных РАНХиГС, полагают, что неразумно отмахиваться от молодых специалистов, так как у них нет практического опыта, и что нужно обучать молодых за счет компаний и трудоустраивать по распределению после окончания вуза. Однако Калмыков из РАНХиГС предлагает другой путь: по запросу выпускника вуз, например, должен организовывать постдипломную стажировку, чтобы у молодого человека была возможность начать работать по профессии. Кроме того, вуз должен организовывать собеседования выпускников с потенциальными работодателями, учить ребят писать резюме и правильно вести себя на собеседовании. «В некоторых вузах уже сейчас есть карьерные центры, но они пока плохо работают», – говорит Калмыков. По его словам, студенты подписали обращение к министру образования, в котором предлагают обязать вузы организовывать по три собеседования для каждого выпускника. «У вузов вряд ли будут проблемы с поиском работодателей. Кадры нужны сейчас многим предприятиям», – заключает Калмыков.

С молодежью реже заключают официальные трудовые договоры и чаще принимают на работу на основе устных договоренностей. «Некоторые работодатели не спешат оформлять трудовые отношения с начинающими специалистами, так как уверены, что кандидат без опыта работы надолго в компании не задержится», – говорит Ирина Антоненко, руководитель группы подбора персонала кадрового агентства «Юнити». По ее наблюдениям, соискатели соглашаются на неофициальное сотрудничество, чтобы не портить трудовую книжку.

С молодежью реже заключают официальные трудовые договоры и чаще принимают на работу на основе устных договоренностей.

ПОДАЙ-ПРИНЕСИ

Раньше опыт работы мог заменить диплом, но теперь работодатели все чаще отдают предпочтение выпускникам вузов, утверждает Елена Фатеева, руководитель направления по подбору специалистов Antal Russia. По ее словам, таких соискателей считают более целеустремленными и работоспособными.

Однако 43% выпускников вузов и техникумов жалуются на невостребованность знаний и навыков, а также на недоверие к ним работодателей, которые не поручают им интересных задач. «Я еще на практике заметил, что молодым поручают много неинтересной или бумажной работы. Только и слышишь: подай, принеси», – жалуется Гужов. По его мнению, важная проблема, с которой сталкиваются выпускники, – изначально неправильный выбор профессии. Большинство пытаются попасть на бюджетные места и идут на факультеты, где принимают с теми баллами, которые удалось получить на ЕГЭ, а не туда, куда хотелось бы поступить. Вуз часто выбирают и по таким признакам, как близость к дому, наличие общежития или студенческого городка, говорит Гужов.

Молодые специалисты думают, что диплом автоматически дает им право претендовать на более высокую зарплату и решать более интересные задачи, это неоправданные амбиции, считает Фатеева. 70% респондентов РАНХиГС указали, что хотят сменить работу ради более высокого заработка. Они понимают: чтобы лучше зарабатывать, нужна дополнительная подготовка.

Сами же работодатели полагают, что молодых нынче плохо учат. Согласно докладу 26% компаний не удовлетворены уровнем подготовки в учебных заведениях и считают, что выпускники не способны интегрироваться в рабочий процесс. Выпускники это понимают: 32% молодых людей низкооплачиваемых профессий имеют установку на повышение уровня образования, 14% хотят получить второе высшее образование.

Конфликт интересов приводит к расставанию. По данным опроса РАНХиГС, критическими точками разрыва отношений с работодателем становятся полугодовой и годовой периоды работы. По истечении 12 месяцев от первого работодателя ушел каждый третий из группы неудовлетворенных работников, а в течение второго года работы – еще каждый пятый. Некоторые после этого отдают предпочтение самозанятости и предпринимательству. Предпринимательской деятельностью занимаются 59% молодежи, не работающей по найму, и еще 33% считают себя фрилансерами.

По разные стороны баррикад

Представления о работе у 20-летних и их нанимателей сильно отличаются, они далеко не всегда понимают друг друга вплоть до заблуждений у обеих сторон

ЗНАЧИМОСТЬ КРИТЕРИЕВ ВЫБОРА У HR-ДИРЕКТОРОВ И СОИСКАТЕЛЕЙ МОГУТ ОТЛИЧАТЬСЯ «ДО НАОБОРОТ»

Чего ждут друг от друга молодые специалисты и работодатели, решили выяснить аналитики агентства «Контакт». Для этого они в июне – июле 2016 г. опросили 950 студентов последних курсов вузов и выпускников, а также 280 директоров по персоналу российских и международных компаний. 95% молодых участников опроса прошли или проходят обучение по программе классического высшего образования (специалитет), бакалавриата и магистратуры.

Главные заблуждения 20-летних связаны с зарплатами. Самая большая доля опрошенных, 21%, рассчитывает на высокий доход уже на старте карьеры – более 80 000 руб., и лишь 9% согласны начать с жалованья менее 35 000 руб. Работодатели же молодым специалистам предлагают совсем другие зарплаты: в 25% компаний – участниц опроса платят от 25 000 до 30 000 руб., в 23% – от 30 000 до 35 000 руб. И только 9% компаний готовы платить молодым и неопытным более 65 000 руб. в месяц. Источник таких заблуждений молодых – вузы, замечает директор по развитию бизнеса «Контакта» Анастасия Стасева. По ее словам, ребятам, которые оканчивают известные вузы, внушают, что они могут рассчитывать на самое высокое жалованье. И только опыт общения с работодателями снижает их амбиции, говорит Стасева.

В пятерку главных мотивирующих факторов для 20-летних выпускников, выбирающих работу, попали доход (76%), сфера деятельности компании (53%), четкая система развития сотрудников (52%), хороший коллектив (44%) и бренд компании-работодателя (40%). Пятерка важнейших факторов мотивации молодежи, составленная директорами по персоналу, выглядит почти так же, однако кадровая служба недооценивает важность коллектива: только 24% считают его значимым для молодежи. Поколение Y ценит комфорт, а стресс от общения в трудном коллективе становится причиной увольнения, уточняет Стасева.

Местоположение офиса для молодежи тоже важнее, чем думают работодатели, – 29% респондентов-выпускников и 11% среди HR-директоров. Другое заблуждение работодателей связано с социальным пакетом: только 7% HR-директоров считают его важным, тогда как среди молодых специалистов – 16%. Зато работодатели переоценивают влияние на 20-летних бренда компании: 31% полагают, что громкое имя может привлечь молодежь, сама же она этот фактор ставит чуть ли не на последнее место.

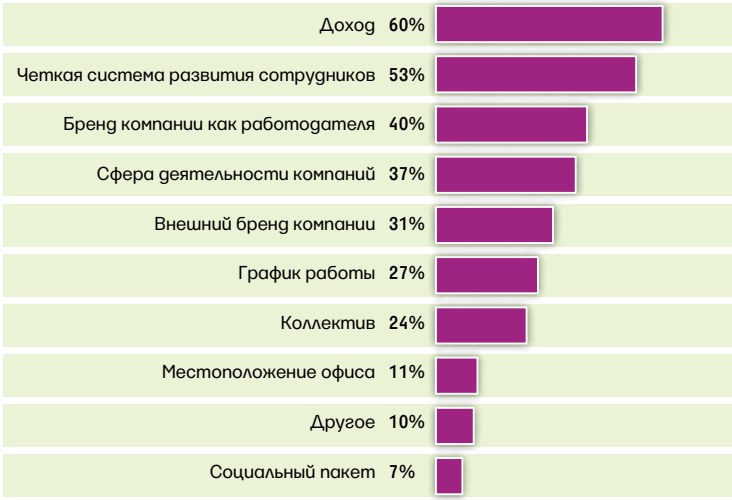
Елена Горелова
Ведомости

20-летние ошибаются в предположениях, по каким критериям их выбирают. Они думают, что работодателям важен опыт работы (74%), личные качества (72%) и образование (59%). Их наниматели же на 1-е место ставят личные качества (94%), на 2-е – образование (71%) и только на 3-е, с большим отрывом, – опыт работы (40%).

Почти четверть опрошенных молодых специалистов признались, что выбрали профессию случайно: 14% респондентов ее посоветовали родители или друзья, а 8% сделали спонтанный выбор. При этом 23% уже работают в другой отрасли, а 12% не планируют работать по выбранной специальности. 17-летние подростки идут учиться туда, куда советуют родители, или в вуз, на который у них есть деньги, отмечает Стасева. И только перестройка системы профориентации может изменить ситуацию к лучшему, добавляет она.

ФАКТОРЫ МОТИВАЦИИ МОЛОДЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ ПРИ ВЫБОРЕ РАБОТОДАТЕЛЕЙ (МНОЖЕСТВЕННЫЙ ВЫБОР)

ФАКТОРЫ МОТИВАЦИИ МОЛОДЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ ПРИ ВЫБОРЕ РАБОТОДАТЕЛЕЙ, ПО МНЕНИЮ HR-ДИРЕКТОРОВ



ИСТОЧНИК: АГЕНТСТВО «КОНТАКТ»

Наниматель и кандидат услышали друг друга

Разрыв между требованиями работодателей и навыками кандидатов сокращается. И в основном это заслуга компаний, которые предпочитают растить имеющиеся кадры

В РОССИИ РАСТЕТ ИНДЕКС НАВЫКОВ СОТРУДНИКОВ

По данным ежегодного совместного исследования компании Hays и Oxford Economics, Россия в 2016 г. заняла 23-е место среди 33 стран мира по индексу навыков сотрудников (The Hays Global Skills Index). В пятерку лидеров вошли Бельгия, Швейцария, Китай, Италия и Чили. В пятерку худших – Швеция, США, Люксембург, Германия и Испания.

Hays и Oxford Economics оценивали напряженность на рынке труда по семи критериям: гибкости системы образования (насколько подготовка выпускников вузов соответствует требованиям бизнеса); участию специалистов в экономике (занятости и безработице); гибкости трудового законодательства; соответствию навыков работников потребностям работодателей; общему давлению на зарплаты (когда у кандидатов высокие зарплатные ожидания, но работодатели не могут их игнорировать из-за нехватки кадров); на зарплаты в отраслях, требующих высокой квалификации; а также на зарплаты на должностях, требующих высокой квалификации.

Чем ниже индекс, тем меньше ограничений у рынка труда. Если страна набрала меньше 5 баллов, значит, рынок труда в ней относительно благоприятен, если больше 5 баллов – ситуация на рынке сложилась неблагоприятная. У России индекс в 2016 г. равен 5,9 балла, но он с каждым годом понемногу улучшается: он на 0,1 ниже, чем в 2015 г., и на 0,2 ниже, чем в 2014 г. За последний год индекс России улучшился благодаря снижению давления на зарплаты в отраслях, требующих высокой квалификации, и сокращению разрыва между требованиями работодателей и навыками работников.

ДАВЛЕНИЕ РАСТЕТ

В софтверной компании «СКБ Контур» второй год подряд кандидаты диктуют компаниям условия по зарплате, рассказала руководитель группы HR-брендинга «СКБ Контур» Мария Орлова. Даже у специалиста среднего уровня есть запасное предложение с зарплатой в евро от компаний из Литвы, Эстонии или Польши, говорит она. Раньше кандидат называл желаемую зарплату,

Светлана Романова
Ведомости

а сейчас рассказывает, сколько денег ему предлагают в другом месте. Российские IT-компании не в состоянии предложить лучшие условия, нежели зарубежные фирмы, сетует Орлова. По словам предправления «Финама» Владислава Кочеткова, в финансовой отрасли похожая ситуация: качественных кадров не хватает и даже массовый отзыв лицензий у банков не привел к увеличению числа специалистов. И так уже несколько лет, комментирует Кочетков. После девальвации рубля «Финаму» приходится конкурировать с западными корпорациями, которые забирают специалистов.

Исследование Hays показало, что наиболее распространенное ограничение для рынков труда – давление на зарплаты. Оно наблюдается в 23 странах из 33 стран – участниц исследования. А самым высоким давление на зарплаты оказалось в Люксембурге (9,7 балла), Швеции (7,6) и Нидерландах (6,4). В России общее давление на зарплаты за год выросло на 0,1 балла (до 5,4). По словам менеджера по маркетингу Hays Анны Пахаруковой, давление ощущается в IT-отрасли и фармацевтике.

Пахарукова отмечает, что давление на зарплаты на должностях, требующих от кандидатов высокой квалификации, по сравнению с прошлым годом не изменилось (4,8 балла) благодаря усилиям работодателя. Работодатель удерживает ценного специалиста возможностью обучения, а также предлагает повышение зарплаты, если компания-конкурент переманивает его. Работодатели стараются свести к минимуму наем со стороны, делая ставку на удержание кадров, комментирует Пахарукова.

Однако в России ситуация лучше, чем в странах с более развитой экономикой. Например, в США и Германии показатели давления на зарплаты в отраслях с высококвалифицированным трудом на треть выше – 9,9 (из 10 возможных). Пахарукова объясняет это негибкой и забюрократизированной системой подготовки кадров.

В России сменить специальность проще, нежели в Европе.

ВОСПИТАТЬ В СВОЕМ КОЛЛЕКТИВЕ

В Европе разрыв между потребностями бизнеса и навыками сотрудников за год в среднем увеличился на 14%, по данным исследования Hays. А в России разрыв, напротив, сократился. В прошлом году страна набрала 5,5 балла, а в этом году – 4,4 балла. По мнению Пахаруковой, этому способствовало развитие корпоративного обучения: в кризис работодатели засучили рукава и растят внутренние кадры, создают корпоративные университеты, не полагаясь на наем квалифицированных работников с рынка. По словам руководителя группы подбора персонала агентства «Юнити» Георгия Самойловича, сначала российские компании избавились от неэффективных сотрудников, а потом занялись подготовкой оставшихся кадров. Раньше наниматели могли брать менеджеров из других отраслей и давали им достаточно времени, чтобы вникнуть в особенности отрасли. А сейчас они нанимают только людей с нужным опытом работы, они не могут ждать или платить за ошибки сотрудников и считают, что подходящие кандидаты на рынке есть, говорит Самойлович.

Самойлович считает, что в России сменить специальность проще, нежели в Европе. По его словам, в Германии большинство плиточников остаются плиточниками до выхода на пенсию.

Россия заняла 6-е место среди 33 стран-участниц по незначительности разрыва в требованиях работодателей и навыках кандидатов, пропустив вперед только Бельгию, Чехию, Чили, Германию и Австрию.

А вот показатель гибкости образования у России весьма невысок – 6,9 балла. Это свидетельствует о том, что система образования медленно реагирует на потребности рынка труда, говорит Пахарукова. Вузы медленно создают кафедры по новым востребованным специальностям, работодатель вынужден нанимать специалистов за рубежом либо обучать их самостоятельно, поясняет эксперт. Согласно исследованию самая гибкая система образования в азиатских странах – Индии, Сингапуре, Китае и Гонконге.

По словам Самойловича, в России есть сверхвостребованные, но не слишком популярные у абитуриентов профессии, например разработчики мобильных приложений. Таких специалистов готовят в немногих вузах, но выпускники школ идут на эти специальности неохотно. Невозможно восполнить дефицит только за счет добавления новых специальностей в вузах, убежден Самойлович. К тому же на подготовку грамотных специалистов нужно много времени. Например, в энергетике не хватает управленцев высокого уровня. Но средний возраст работающих – 65 лет, уход на пенсию специалистов навредит отрасли. Однако на подготовку замены уйдут годы, убежден Самойлович.

По данным исследования, у России невысокие показатели участия специалистов в экономике (6 баллов), причем за год они ухудшились на 1,5 балла. Причиной Пахарукова считает недостаточную гибкость образовательной системы: рынку труда не хватает не только квалифицированных кадров, но и тех, кто желает найти работу с одновременным повышением квалификации, комментирует Пахарукова. Например, выше всего участие специалистов в экономике в Китае (1,9), Италии (2,8) и Малайзии (3,7). ■

НЕГИБКИЕ ЗАКОНЫ

По данным исследования, трудовое законодательство в России – одно из самых негибких: 7,3 балла из 10 возможных, страна заняла 27-е место. За год индекс ухудшился на 0,1 балла из-за закона о запрете заемного труда, вступившего в силу с 1 января текущего года, объясняет Пахарукова из Hays. Государство мало делает для того, чтобы упростить законы для найма высококвалифицированных иностранных специалистов. Самое гибкое законодательство, по данным исследования, в Сингапуре (0,7 балла), комментирует Пахарукова. Директор Центра трудовых прав Елена Герасимова предполагает, что низкий балл России объясняется методикой исследования, оценивавшего в первую очередь удобство законов в глобальном масштабе. По ее словам, российские законы дружественны к нанимателям. Сотрудников довольно просто вывести в простой, снизить заработную плату, отправить в неоплачиваемые отпуска, к тому же законы допускают значительную переменную часть зарплаты, что удобно работодателям, говорит Герасимова.

Сюрприз от работодателей

В кризис работодатели изменили требования к менеджерам: им нужны узкие профессионалы и яростные спорщики

В кризис самым востребованным навыком менеджера среднего звена стало, как это ни удивительно, умение спорить, ведь в споре можно найти компромисс или новое решение, говорит Елена Тимошкина, руководитель группы подбора персонала кадрового агентства «Юнити». По словам Тимошкиной, спор теперь – не способ выплеснуть эмоции, а инструмент поиска истины. Однако Юрий Белонощенко, соучредитель сети детских центров «Бэби-клуб», говорит, что в последнее время стал ценить в менеджерах компании не столько желание спорить, сколько умение мыслить критически. Год назад «Бэби-клуб» нанял специалистов, которые провели оценку уровня критического мышления управленцев. По итогам оценки из компании уволили финансового директора и директора по продажам. А директор по маркетингу, который не справлялся с текущими задачами, но зато, как оказалось, обладал высоким уровнем критического мышления, получил повышение и стал правой рукой гендиректора.

Если же компания ищет руководителя высшего звена, то более 50% российских компаний теперь не рассматривают кандидатов из смежных областей, говорят в «Юнити». Компаниям нужны только узкопрофильные специалисты, которые досконально знают свой бизнес, комментирует Тимошкина. Она вспоминает, как недавно акционер компании по продажам сложного оборудования подыскивал топ-менеджера и отказывал любым непрофильным кандидатам. А Ирина Эльдарханова, гендиректор компании «Конфаэль», уверена, что компании таким образом экономят финансовые средства. Чем более профильный кандидат, тем скорее он останется в компании надолго. Новым трендом в поиске управленцев среднего звена Тимошкина считает и то, что от них стали требовать принципиально новые навыки: умение оптимизировать использование ресурсов, грамотно оценивать эффективность достигнутых коллективом результатов и создавать командные ценности. Кроме того, работодатели теперь в 2 раза чаще просят кандидатов среднего уровня предъявить конкретные показатели своей эффективности. Например, Белонощенко обязательно звонит на два прошлых места работы кандидата и узнает, как тот работал.

Еще один тренд в том, что компании не могут сразу найти на рынке профильных специалистов, а растить кадровый резерв не успевают, говорит Тимошкина. Кроме того, работодатели более придирчиво оценивают личные качества кандидатов. Им нужны соискатели с более высоким уровнем личной ответственности, но, по данным Тимошкиной, только 1–2 кандидата из 10–15, претендующих на топовую позицию, являются по-настоящему ответственными личностями. ■

МЫСЛИ КРИТИЧЕСКИ И УМЕЙ ОТСТАИВАТЬ СВОЮ ТОЧКУ ЗРЕНИЯ

Светлана Романова
Ведомости

Два портрета карьериста

РАБОТОДАТЕЛЮ ВЫГОДНО, КОГДА ЛЮДИ СТАВЯТ ИНТЕРЕСЫ КОМПАНИИ ВЫШЕ СОБСТВЕННЫХ

Сотрудники недооценивают важность для карьерного роста лояльности, стрессоустойчивости и обучаемости, но преувеличивают значимость привлекательной внешности и интуиции. В начале сентября исследовательский центр портала Superjob задал 1600 соискателям и 200 менеджерам по персоналу вопрос, какие черты характера необходимы работникам, чтобы продвигаться по службе. Их просили по 10-балльной шкале оценить влияние 15 качеств на карьеру. Респонденты сошлись в том, что повышение получают ответственные, целеустремленные и общительные сотрудники. Ответственность оказалась на 1-м месте и у работодателей, и у соискателей (8,6 и 7,8 балла). На 2-м – коммуникабельность (7,9 и 7,1), на 3-м – целеустремленность (7,7 и 7,1).

А вот дальше начались разногласия. Работодатели высоко оценивают важность лояльности (7,1 балла), а для соискателей это второстепенное качество (4,5 балла). Кроме того, с точки зрения нанимателей, в карьере сильно помогают стрессоустойчивость и эмоциональная стабильность (7,9) и обучаемость (7,9). Сотрудники же считают их не столь уж важными для продвижения по службе (6,3 и 6,5 балла соответственно). «Ведомости» попытались выяснить, почему работодатели и соискатели разошлись во мнениях.

НА ЛОЯЛЬНЫХ ЭКОНОМЯТ

По словам консультантов и самих работодателей, на лояльных, стрессоустойчивых и легкообучаемых сотрудниках можно хорошо сэкономить, эти люди ставят интересы компании выше собственных, готовы к переработкам, не требуют оплат сверхурочных и редко берут больничные, считает руководитель группы подбора персонала кадрового агентства «Юнити» Георгий Самойлович. Вовлеченный сотрудник готов брать на себя больше, чем предписывает должностная инструкция, причем он это делает не ради материального вознаграждения, а для общего дела, рассуждает исполняющая обязанности директора по персоналу компании «Оби» Екатерина Суслова. Лояльный сотрудник следует гласным и зачастую негласным правилам поведения, принятым в компании, говорит старший консультант компании Molga Consulting Сергей Байтеряков. Например, в консалтинговых компаниях это выражается в том, что человек не уйдет с работы, пока не сделает все, что пообещал клиенту, и всегда придет на помощь коллеге, даже если у самого дел невпроворот. Такой человек никогда не примет альтернативное предложение по работе, даже если зарплата будет на 20–25% выше его нынешнего оклада, подтверждает Самойлович. На лояльных работников можно положиться в форс-мажорных для бизнеса обстоятельствах – например, в случае внедрения изменений, когда непредсказуемо растет объем

Оксана Гончарова
Ведомости

Какие личные качества способствуют карьере? Работодатели и сотрудники по-разному оценивают важнейшие качества идеального карьериста

работы, замечает руководитель по подбору и адаптации персонала компании «3М Россия» Александра Косинова. Лояльный сотрудник никогда не уведет клиентов прежнего работодателя к конкурентам, у которых ему доведется работать, замечает Байтеряков.

По словам партнера «Экопси консалтинга» Марии Макарушкиной, все топ-менеджеры, с которыми ей доводилось общаться, достигли карьерных вершин благодаря двум основным качествам – стрессоустойчивости и лояльности.

Стрессоустойчивость высоко ценится работодателями (и способствует продвижению по службе сотрудников с этим качеством), потому что такие люди способны сохранять позитивный настрой и продуктивность даже в случае непредвиденных затруднений и роста нагрузки, поясняет Байтеряков. Работодатели также очень ценят способность сотрудников обучаться и тут же применять полученные знания на практике.

НЕ ЗНАЮТ ВОЗМОЖНОСТЕЙ

По словам представителя Superjob Ивана Кузнецова, в большинстве российских компаний информация о том, каким образом человек может профессионально расти, закрыта. Наемные работники плохо осведомлены о карьерных возможностях. Поэтому и представления о возможностях повышения по службе у линейного персонала и менеджмента различаются, отмечает Кузнецов.

С точки зрения самих сотрудников, идеальный карьерист – это прежде всего общительный и целеустремленный человек с хорошей интуицией и привлекательной внешностью. Они не считают, что лояльность, стрессоустойчивость и обучаемость могут сильно ускорить карьерный рост, и в этом правы, говорит Байтеряков. Повышение по службе предлагают за конкретные результаты, а не за эмоциональное состояние, в котором сотрудник этих результатов достиг. Работодатели же знают, что стрессоустойчивые, лояльные и обучаемые люди наиболее результативны, поясняет эксперт.

Соискатели, например, считают довольно важной для карьерного роста интуицию (5,7 балла). Человек с развитой интуицией может быстро делать правильные выводы на основе неполной информации, рассуждает Байтеряков. Но качество это действительно не очень ценится работодателем, так как современные технологии практически всегда позволяют принимать решения на основании точных данных и здравого смысла, замечает он. Менеджеры по персоналу во многих компаниях давно владеют современными методиками оценки кандидатов и в работе интуицию не подключают.

ВЫСЛУГА ЛЕТ

Эксперты отмечают: какими бы личными качествами ни обладал сотрудник, на его продвижение по службе они могут и не повлиять. Многие исследования показывают, что в крупных компаниях между качествами человека и его карьерным ростом нет сильной корреляции, продвижение по службе гораздо больше связано с возрастом сотрудника и его стажем, делает вывод Байтеряков из Molga Consulting. Возраст – показатель связей: как личных, так и деловых, поясняет он. Почитание работодателем этого качества приводит иногда к абсурдным ситуациям: выбирая на более высокую позицию между молодым и зрелым сотрудниками, предпочтение работодатель отдаст второму, пусть даже у того нет соответствующих личных качеств и образовательный уровень ниже, говорит эксперт.

Как выбрать **первую работу**

Выпускники вузов зачастую неверно расставляют приоритеты, оценивая предложения работы. Впоследствии это мешает подняться по служебной лестнице

ТРИ ПРАВИЛА, ЧТОБЫ НАЙТИ ПРАВИЛЬНУЮ СТАРТОВУЮ ПЛОЩАДКУ ДЛЯ КАРЬЕРЫ

Найти работу после окончания вуза непросто, у многих молодых специалистов поиски затягиваются потому, что они недооценивают несколько важных правил.

✔ **Выбирать работодателя и корпоративную культуру, а не зарплату и трудовые обязанности.** Молодые люди хотят как можно быстрее стать финансово самостоятельными. Поэтому они оценивают первое место службы по зарплате: им кажется, что если начать с достойной зарплаты, то она будет автоматически расти на протяжении всей карьеры. Но уровень компании, куда вы выходите на работу, важнее зарплаты. Компания с прочными позициями на рынке, с хорошим менеджментом, с налаженной системой обучения новичков – лучшая платформа для роста. Если есть выбор между хорошо оплачиваемой должностью в компании с черной бухгалтерией, неквалифицированным руководством и большой текучестью кадров и вакансией с небольшой зарплатой на крупном известном предприятии с белой зарплатой и возможностью обучения, надо выбирать второй вариант. Погоня за деньгами в начале карьеры слишком часто приводит к тому, что специалист засиживается на нижних должностях, не нарабатывает нужных навыков. Так же рекомендуется оценивать содержание работы. Начальная позиция в солидной компании с, казалось бы, неинтересным набором функций может предоставить в будущем больше возможностей продвинуться по службе. Опыт работы в такой компании поможет в дальнейшем успешно выживать в корпоративном мире.

✔ **Выбирать начальника, а не зарплату.** Столь же важно в начале карьеры попасть в команду квалифицированного и талантливого руководителя, который считает своей обязанностью развивать сотрудников. Не раз приходилось наблюдать, как те, кто попал под начало деспотичных, не уверенных в себе руководителей, не способных ставить задачи и управлять людьми, испытывали потом сложности в карьере. А счастливчики, оказавшиеся в команде эффективного руководителя, постоянно вспоминают полученные уроки. Возникает своего рода импринтинг – устойчивое запечатление образа действий первого начальника. Приемы, навыки первого руководителя интуитивно воспроизводятся подчиненными в дальнейшем.

✔ **Иметь несколько карьерных вариантов с самого начала.** Вероятность того, что вы на первом же месте службы найдете свое призвание в жизни, мала, особенно теперь, когда профессии быстро меняются. Поэтому сформулируйте несколько карьерных альтернатив – в разных отраслях, в коммерческих компаниях, госструктурах или некоммерческих организациях. Обдумайте возможность карьеры не только специалиста, но и руководителя проекта, небольшой группы или виртуальной команды. Спустя 2–3 года можно будет определиться с карьерой. А возможно, вам потребуется даже больше времени на выбор ключевой профессии. ■

Анна Бурова
руководитель направления консалтинга ManpowerGroup Russia

Карьера в XXI в.: как подготовиться?

Молодой специалист, нацеленный на карьеру, должен готовиться к встрече с работодателем не в последний момент, а к собеседованию не накануне. Что определяет успех – советы специалиста

Если раньше изменения в экономике и обществе происходили довольно неспешно, то теперь темпы радикально выросли и продолжают увеличиваться в геометрической прогрессии. Сейчас, чтобы построить карьеру, выпускнику приходится учитывать сразу несколько факторов. Не меньше, чем знания учебных предметов (hard skills), в XXI в. важны и soft skills: умение работать в команде, лидерские навыки, любознательность, критическое мышление и др. Поэтому даже красного диплома может оказаться недостаточно. Раньше был вполне успешен инженер, прекрасно владеющий специальностью. Сегодня владение специальностью – это только база.

НЕ ТОЛЬКО ПРИОБРЕСТИ НАВЫКИ, НО И УСПЕШНО ПОКАЗАТЬ ИХ РЕКРУТЕРАМ

ПОЧЕМУ SOFT SKILLS

За последние 10–15 лет заметно возросло значение такого навыка, как умение работать в команде. Многочисленные исследования выявили, что при решении сложных комплексных задач результаты работы команды специалистов среднего уровня лучше тех, которые может дать один, пусть даже и очень талантливый, человек.

Критический подход к решению задач – один из важнейших навыков в любой сфере, где требуется стратегическое мышление. Без критического мышления невозможно овладеть профессией бизнес-консультанта, для которой важны ориентированность на результат, готовность выдвинуть гипотезу и самостоятельно подвергнуть ее беспристрастной оценке.

Особенно ценное качество в наше время – умение адаптироваться. «Сейчас постоянная смена профессионального контекста – это данность. Чтобы поспеть за меняющейся реальностью, не обойтись без адаптивности, без умения разобраться в новой проблеме и быстро принять решение. Адаптивность – это залог успешной карьеры, так как она позволит человеку сегодня быть консультантом, завтра – директором крупной компании, а послезавтра возглавить стартап», – уверен директор BCG Антон Степаненко.

Важность таких навыков, как умение общаться с людьми, слушать, воспринимать мнение других, вести дискуссию, работать в коллективе, повышается еще и потому, что сейчас все большее распространение получают профессии на стыке нескольких компетенций, например консалтинга, HR, проджект-менеджмента.

Светлана Грайхе
Talent Manager московского офиса The Boston Consulting Group (BCG)

На собеседованиях в крупных компаниях нередко можно встретить выпускников, которые щедро наделены soft skills: это кандидаты, обладающие прекрасными коммуникативными навыками, амбициозные, мотивированные, целеустремленные. Однако, если вы видите, что каких-то качеств вам не хватает, не стоит отчаиваться – люди далеко не всегда рождаются с полным набором soft skills, но этому можно научиться.

В современном мире на недостаток информации студенты пожаловаться не могут: многие компании (BCG в том числе) приходят в вузы и рассказывают, какие качества важны для них в кандидатах и как их развивать. Стремительный рост онлайн-образования позволяет получить практически любые знания. Например, Coursera – проект, основанный профессорами из Стэнфорда. На этом сайте лучшие университеты мира выкладывают в бесплатный доступ разнообразные образовательные курсы и программы на темы от финансов до эмоционального интеллекта, от больших данных до развития коммуникативных навыков.

Подобные возможности саморазвития могут быть и в университетах. Например, в Высшей школе экономики есть курс, который так и называется – «курс профессионализма». Преподаватель который его ведет, создал его, когда осознал, как часто студенты пренебрегают в учебе навыками, которые критичны для будущей работы, а именно: соблюдение сроков, управление ожиданиями, умение профессионально и корректно общаться. Сам факт появления такого курса в вузе – черта нового времени, когда преподаватели хотят сделать владение soft skills осознанным.

«Я считаю, что сейчас один из лучших подходов к построению карьеры состоит в том, чтобы делать свой выбор постоянно: выбрать профессию в 20–25 лет, прожить этот выбор, переосмыслить полученный опыт и сделать выбор еще раз. И совсем не обязательно, что следующий шаг будет сделан в том же направлении», – размышляет Степаненко.

При этом своими как hard, так и soft skills надо суметь правильно распорядиться. Вот несколько практических советов.

1. ОПРЕДЕЛИТЕСЬ СО СПЕЦИАЛИЗАЦИЕЙ

Не всем одинаково легко удается выстроить стратегию поиска работы. Выбор профессионального пути может быть совсем не очевиден, например, для филолога, перед которым открывается широкий спектр возможностей: он может стать и научным сотрудником, и журналистом, и переводчиком, и пиарщиком. Мой совет – обратиться в центр профориентации, для того чтобы определиться со специализацией. Список профессий, который порекомендуют вам по итогам тестирования, разумеется, не истина в последней инстанции. Но такой тест может подсказать вам пути, о которых вы и не задумывались: скажем, мало кто знает, что из филологов выходят великолепные эксперты по подбору персонала.

2. ПРОЙДИТЕ СТАЖИРОВКУ ВО ВРЕМЯ УЧЕБЫ

Среди крупных компаний идет борьба за талантливых студентов, и нередко они предлагают стажировки еще во время обучения. Можно искать информацию об этом как через карьерные центры вузов, так и самостоятельно. Стажировки хороши тем, что вы сможете не в теории, а на практике оценить, насколько подходит вам выбранная профессия.

3. ИЗУЧАЙТЕ РЕЙТИНГИ РАБОТОДАТЕЛЕЙ И ВЫБИРАЙТЕ КОМПАНИИ – ЛИДЕРЫ В СВОИХ ОТРАСЛЯХ

Начало карьеры в компаниях, лидирующих в своих отраслях, – хорошая школа для начинающего специалиста, так как масштаб задач в таких компаниях позволяет вчерашним студентам быстро освоить лучшие практики работы. Рейтинги работодателей (Future Today, Universum, Changellenge, hh.ru) дают возможность оценить компанию комплексно и узнать, предлагает ли она пути для профессионального и карьерного роста, какая в компании корпоративная культура и т. д.

4. НАПОМНИТЕ О СЕБЕ ПОСЛЕ ОТПРАВКИ РЕЗЮМЕ

Если вы позвоните специалисту по подбору персонала, чтобы напомнить о себе и об отправленном резюме, это произведет хорошее впечатление, подчеркнет вашу мотивацию. Это не означает, что вас тут же возьмут в компанию, но рекрутер вас запомнит и, возможно, перезвонит позже, если сейчас вакансий в компании нет.

5. УЧАСТВУЙТЕ В СТУДЕНЧЕСКИХ КОНКУРСАХ, КЕЙС-ЧЕМПИОНАТАХ

Мало рассказать на собеседовании, что в вузе вы просто изучили предложенную программу. Важно подтвердить свои карьерные амбиции результатами. Сейчас очень много кейс-чемпионатов не только в консалтинговых, но и в отраслевых компаниях. Чемпионат дает возможность проявить полученные в университете знания на практике, а победителей нередко ждут рекрутинговые бонусы: сокращенный процесс отбора, возможность пройти пробное интервью и др.

6. НАПИШИТЕ МОТИВАЦИОННОЕ ПИСЬМО

Очень часто студенты в мотивационном письме просто переписывают свое резюме. Не стоит этого делать. Мотивационное письмо – еще одна возможность продемонстрировать ваши soft skills, грамотно рассказать о себе, показать, почему вы хотите работать именно в этой компании, что вы можете в нее привнести.

7. ДОВЕРЯЙТЕ СВОЕЙ ИНТУИЦИИ

Интуиция – немаловажный элемент стратегии поиска работы. Нужно помнить, что результатом верно выстроенной стратегии должно стать твердое осознание того, что вам в этой профессии комфортно.

Попасть в хорошую компанию сейчас более чем реально. Прозрачность при прохождении собеседования в крупные компании значительно возросла, так как сами работодатели заинтересованы в профессиональных и мотивированных кандидатах, которые будут способствовать их рыночному успеху.

КАК ПРОДЕМОНСТРИРОВАТЬ ВЛАДЕНИЕ SOFT SKILLS НА СОБЕСЕДОВАНИИ

Если вы вчерашний выпускник без опыта работы, это не помешает рекрутеру по достоинству оценить ваши прекрасные коммуникативные навыки – надо только ответственно отнестись к этапам тестового задания и собеседования. «Многие компании сейчас обновляют систему рекрутинга, осуществляя подбор на основе ценностей компании и кандидата, а не только на основе его опыта и компетенций», – отмечает Степаненко.

Данные кандидата нередко оценивают с помощью психометрических тестов, нацеленных на выявление именно тех навыков, в которых заинтересован работодатель. Обычно так поступают большие компании, которым приходится работать с огромным потоком кандидатов, чтобы отобрать лишь наиболее успешных.

В компаниях, где поток кандидатов не такой большой, упор может делаться на тестовые задания. С точки зрения статистики, они имеют большую прогностическую ценность по сравнению с психометрическими тестами и более надежно предсказывают будущую результативность.

Внимательно отнеситесь не только к тому, чтобы качественно выполнить задание, но и к тому, как вы общаетесь с рекрутером, который вам его присылает. Пишите грамотно, будьте корректны, сдавайте задания в оговоренные сроки.

Иногда вместо того, чтобы решить задачу, вам могут предложить написать эссе на проблемную тему, например о том, как вы преодолели в жизни ту или иную стрессовую ситуацию. Нередко такое задание направлено на проверку психологической зрелости кандидата: ищете ли вы причину жизненных неудач в себе или в других, как вы находите выход из сложной ситуации, что притягивает ваше внимание – сама проблема или поиск ее решения. Немаловажную роль играет и то, выслали ли вы выполненное тестовое задание в условленные сроки и не опоздали ли вы на собеседование.

Казалось бы, это само собой разумеется, но повторим, что важно следовать общепризнанным стандартам делового этикета: приходить на собеседование вовремя, предупреждать заранее в случае неожиданно возникших обстоятельств, возвращать звонки. Такое поведение профессионально.

Попасть в хорошую компанию сейчас более чем реально. Прозрачность при прохождении собеседования в крупные компании значительно возросла, так как сами работодатели заинтересованы в профессиональных и мотивированных кандидатах, которые будут способствовать их рыночному успеху. Главное – упорно следовать своей цели, быть открытым новым возможностям, серьезно готовиться к собеседованиям, быть любознательным и пунктуальным. И успех не заставит себя долго ждать.

Тестовый режим

Вчерашним студентам удается перехитрить тесты при трудоустройстве. Молодежь часто показывает лучшие результаты, чем опытные работники

Студент МИИТ 20-летний Надир Жаббаров недавно решил устроиться в отдел маркетинга сети Metro. Ему предложили пройти необычное онлайн-тестирование. «Мне прислали ссылку – всего пять вопросов, но на каждый нужно было отвечать быстро, за 45 секунд», – объясняет Жаббаров. Ответы работодатель записывал на видео и это заставило понервничать, успеешь – не успеешь, говорит он. «Вопросы непростые: надо было, например, сформулировать три слова, которые меня характеризуют», – уточняет Жаббаров. Он назвал себя коммуникабельным, целеустремленным и эгоистичным. Студента приняли на работу стажером. Правда, проработал на новом месте он всего один день – оказалось, что график работы в офисе не вписывается в его учебное расписание.

Многие работодатели не довольствуются изучением резюме и собеседованием и устраивают молодым соискателям тестирование. Это в разы повышает шансы 20–25-летних на трудоустройство – у них нет опыта, который можно красиво описать в резюме, зато в тестах они показывают более высокие результаты, чем опытные 30–40-летние претенденты, убежден Марк Розин, президент «Экопси консалтинга». И тесты помогают студентам и выпускникам получить первую работу в крупных компаниях. Молодежь лучше проходит тесты еще и потому, что недавно отучилась в вузах и привыкла к тестированию и экзаменам, замечает Ксения Матвеева, менеджер по подбору персонала фабрики «Петро» (JTI).

Только через лицензированные тесты в год в России проходит около 570 000 соискателей, оценивает Елена Кадырова, генеральный директор Talent Q Russia. При отборе на массовые позиции такие испытания позволяют отсеять значительную часть кандидатов: иногда из 4000 человек выбирают 30 – самых сильных, например склонных к командной работе или имеющих лидерский потенциал. Тестирование молодежи при найме проводят «Газпром», Сбербанк, JTI, «Северсталь», X5 Retail Group, PepsiCo, Росбанк, 3M и другие крупные компании. 71% российских компаний при найме используют тесты для оценки навыков и знаний, 49% – тесты интеллектуальных и познавательных способностей, выяснили исследователи из компании SHL в 2016 г. Особенно доверяют «входным» тестам крупные банки, фармацевтические и FMCG-компании, розничные сети, отмечает Кадырова.

ТЕСТИРОВАНИЕ НАБИРАЕТ СИЛУ – БЕЗ ЭТОГО НЕ ПОПАСТЬ В СОЛИДНУЮ КОМПАНИЮ

БЕЗ ЧЕТКИХ ОТВЕТОВ

Встречаются такие вопросы, что не поймешь, как ответить, чтобы увеличить шансы на наем, делится 22-летний Вадим, который проходил тестирование в пяти компаниях. Помогло то, что, будучи студентом МГУ, он натренировался, участвуя в студенческих чемпионатах, где надо решать бизнес-кейсы, каждое лето проходил практику и научился подстраиваться под требования работодателей.

Елена Горелова
Ведомости

Популярные у работодателей тесты можно разделить на два вида. Первые оценивают интеллект: логику, умение считать, работать с текстами. Вторые выявляют тип личности и мягкие навыки (soft skills), например эмоциональную устойчивость, волю, заинтересованность в работе. Правильные ответы тестов на интеллект заранее известны экзаменаторам, они оценивают знания и реальные способности, предупреждает Розин. А вот во втором случае соискатель может добиться более высоких результатов, если будет знать, какие качества ценит работодатель, и сможет умело войти в роль идеального сотрудника, уточняет он.

Компания «Бест-новострой» для тестирования использует кейсы, моделирующие реальные ситуации из жизни риэлторов. Этот инструмент более полезный, чем психологические тесты, считает Ирина Доброхотова, ее председатель совета директоров. Доброхотова приводит в пример задачку, которую задают кандидатам. Семейная пара пришла в офис продаж с ребенком, ему скучно, и он отвлекает родителей. Что вы будете делать, если свободны? И что, если заняты с клиентом? На эти вопросы нет правильных ответов, поясняет Доброхотова. Работодатели задают такие вопросы, чтобы понять, как рассуждает человек, есть ли у него лидерские задатки, однако такие способы оценки подходят скорее для отбора штучных специалистов, говорит Розин.

Популярные у работодателей тесты можно разделить на два вида. Первые оценивают интеллект: логику, умение считать, работать с текстами. Вторые выявляют тип личности и мягкие навыки (soft skills), например эмоциональную устойчивость, волю, заинтересованность в работе.

ПЕРЕХИТРИТЬ ЭКЗАМЕНАТОРА

Все тесты ошибаются, особенно те, что оценивают человеческие качества, говорит Розин. И улучшить результат можно, если подготовиться: изучить, какие качества ценят в компании, людей какого типа предпочитают (такую информацию крупные компании размещают на сайте, например в разделе «Ценности» или «Вакансии»). Проходя тест, надо представить своего знакомого с такими качествами и отвечать от его лица, рекомендует Розин. Еще честнее – вспомнить себя на пике работоспособности, войти в это состояние и отвечать от себя.

Лучше всего проходят тесты те, кто выполнял тренировочные задания, внимательно читают инструкцию, замечает Наталья Котлярова, руководитель направления подбора персонала «Сибура». Каждый вопрос зачастую лимитирован по времени, поэтому нужно делать это в спокойной обстановке – отключить телефон, не заполнять тест в кафе или со смартфона, советует она. Для числового теста может понадобиться калькулятор.

А Татьяна Антонова, начальник отдела оценки талантов банка «Хоум кредит», говорит, что все-таки лучше быть максимально искренним, ведь по результатам не только компания выбирает подходящего сотрудника, но и сам молодой человек может понять, насколько ему близка работа.

ВЗГЛЯД ИЗДАЛЕКА

В «Сибуре» на многие вакансии большой конкурс, поэтому тестирование устраивают до встречи с рекрутером и прямым начальником. Пройти такое тестирование можно только онлайн. Компания практикует тесты способностей параллельно с записью видеоинтервью, объясняет Котлярова. Кандидату присылают логин и пароль для входа в личный кабинет, тест можно пройти в любое время.

Такие технологии отбора на рядовые должности хороши тем, что требуют минимального участия человека при обработке, отмечает Розин. Зачастую видеозапись нужна лишь для того, чтобы понять, что отвечает сам человек, а не его приятель, уточняет он. Однако только половина работодателей в России внедрили онлайн-тесты, в том числе удаленные, а в мире это самый популярный инструмент – его применяют 81% компаний, по данным SHL. Пока только 26% работодателей в России разрешают кандидатам проходить тесты на смартфоне или планшете, тогда как в мире такую практику ввели 42% компаний.

Онлайн-тестирование в компании JTI занимает всего 10 минут, рассказывает Матвеева. Оно помогает сравнить претендентов по одним и тем же критериям и получить данные, которых нет в резюме. Например, не все пишут, как быстро умеют работать с информацией и насколько внимательны к деталям. В JTI тесты зачастую не критерий для отсева. Хотя если их результаты плохие, в компании проводят телефонное интервью, а не приглашают человека на личную встречу.

Без онлайн-тестирования не обходится отбор в консалтинговые компании «большой четверки» – у соискателей выявляют тип личности по методу Майерс – Бриггс (около 60 вопросов). Тест оценивает, к какому из пяти типов относится соискатель и для какой работы наиболее подходит. Все чаще работодатели применяют адаптивные тесты: сложность вопросов нарастает, если отвечать правильно, говорит Михаил Мордасов, основатель проекта Smart Course. Такую методику использует и «Сибур» при исследовании способностей, например умения читать таблицы и графики, скорости и точности обработки данных. Другими способами оценить эти навыки трудно, а тесты позволяет сравнить результаты кандидатов с результатами разных групп – топ-менеджеров, выпускников вузов, успешных сотрудников.

ОТСЕЯТЬ ЗВЕЗДУ

В Центре занятости молодежи Москвы, который открылся в 2016 г., психологи проводят бесплатное тестирование юношей и девушек от 14 до 30 лет. Они используют более 200 методик, призванных помочь определиться с профессией, оценить личные качества вроде умения не сдаваться в трудных ситуациях, которые так ценят работодатели. Центр сотрудничает с сотнями работодателей, помогая в подборе кадров, рассказывает Марина Карандашева, начальник отдела профориентации и психологической поддержки центра. При наборе персонала на рядовые позиции работодатели, например розничные сети, обращаются к психологам с просьбой протестировать кандидатов на должность продавцов-консультантов и отсеять потенциально конфликтных людей. Или просят составить портрет идеального сотрудника: какое у него должно быть образование, личные качества, набор навыков и модель мотивации.

Однако оценку «конфликтный» может получить просто вспыльчивый или напористый человек, который способен стать звездой продаж, считает Анастасия Стасева из агентства «Контакт». Для рядовых должностей в рознице, где людей нанимают тысячами и каждый из них работает в среднем не больше года, цена ошибки невелика, полагает Розин. Зато тестирование может повысить вероятность отбора «правильного» человека на 20–30%, говорит он.

КТО ПИШЕТ

Одна половина работодателей покупает тесты у консалтинговых компаний-разработчиков, другая использует тесты собственной разработки. Тесты для оценки в России разрабатывают «Экопси», SHL, Talent Q, «Гуманитарные технологии» и др. В последние 2–3 года на рынок вышло много новых игроков в тестировании, отмечает Анна Чуксеева, шеф-редактор Rabota.ru. Из корифеев рынка – центры занятости и центр гуманитарных технологий МГУ, который опирается на разработки факультета психологии. Вошли в моду и экзотические варианты: профориентация по фэншуй и гороскопу, отпечаткам пальцев. На рынке профориентации появились специалисты по физиогномике и графологии.

Взять справку из Facebook

От кандидатов требуют предъявить профили в соцсетях. Ссылка на профиль столь же обязательна, как и трудовая книжка

ПОЧТИ ПОЛОВИНА РОССИЙСКИХ РАБОТОДАТЕЛЕЙ ПРОВЕРЯЮТ СТРАНИЦЫ СОИСКАТЕЛЕЙ В СОЦСЕТЯХ

Некоторые российские компании при оформлении на работу новых сотрудников вместе с документами стали требовать ссылки на их профили в соцсетях – Facebook или LinkedIn. Такую информацию теперь запрашивает, например, отдел персонала телеканала «Дождь», рассказывали соискатели прошлым летом. «При приеме на работу указание профиля в соцсетях есть среди желательной информации, не более того», – прокомментировала Наталья Синдеева, гендиректор «Дождя». На вопрос, зачем телеканалу такие сведения, она затруднилась ответить.

Работодатели регулярно отслеживают активность сотрудников в соцсетях. Особенно если речь о публичных профессиях и топ-менеджерах, чьи опрометчивые высказывания могут нанести ущерб репутации компании, говорит Елена Коваленко, гендиректор онлайн-сервиса по развитию карьеры Profgallery. Часто информация о профиле сотрудника нужна работодателю лишь для того, чтобы убедиться, что страничка принадлежит именно ему, а не боту, говорит Георгий Самойлович, руководитель группы подбора персонала агентства «Юнити». У некоторых работодателей есть жесткие требования к профилям сотрудников: например, там обязательно должны быть логотип компании и фотография, знает Самойлович.

47% российских компаний хотя бы иногда проверяют страницы соискателей в социальных сетях, перед тем как пригласить их на работу, по данным опроса Antal Russia. При этом 16% работодателей проверяют соцсети всегда. Порой компании мониторят странички довольно скрупулезно: сколько времени человек проводит в сети, сколько лайков ставит, какие места посещает, перечисляет Коваленко. Тех, кто много времени проводит в Facebook или каждый рабочий день отмечается в барах, могут загрузить дополнительной работой.

По словам Галины Спасеновой, партнера агентства «Контакт», многие компании регулярно проверяют странички в LinkedIn: правильно ли заполнен профиль, не привирает ли сотрудник по поводу реализованных проектов или занимаемой должности. При проверке кандидата работодатели изучают его связи, цепочки контактов, замечает Мария Грилье, управляющий партнер компании Wooster Hound. По ее словам, либеральные взгляды, открыто выражаемые в соцсетях, могут мешать менеджеру в карьере. «После того как я сходила на митинг оппозиции и случайно попала на фото приятеля в Facebook, меня вызвал босс и сделал выговор», – рассказывает топ-менеджер крупной российской компании.

Социальный эксгибиционизм в Facebook может обернуться испорченным профессиональным имиджем, напоминает Спасенова. Но сотрудники уже научились скрываться от всевидящего ока работодателя – они заводят двойные аккаунты и меняют настройки конфиденциальности, резюмирует Коваленко. ■

Елена Горелова
Ведомости

Кто нанимал **больше всего сотрудников в 2016 г.**

Крупнейшие работодатели продолжили сокращения, но в ряде отраслей набор возобновился. В частности, помогли импортозамещение и рост цен на нефть

Активнее всего нанимали персонал в 2016 г. компании из сферы высоких технологий, продовольственная розница, агропромышленные холдинги и сырьевые экспортеры, включая нефтегазовый сектор, отмечает заместитель гендиректора по работе с профессиональным сообществом кадрового холдинга «Анкор» Татьяна Баскина. Подбор персонала в нефтегазовой отрасли активизировался в конце года благодаря росту цен на нефть, рассказывает партнер хедхантинговой компании Cornerstone Владислав Быханов. Сейчас нефтяные компании ищут новых специалистов по бурению и геологов. Сами нефтегазовые компании тему не комментируют.

Позитивные тенденции в ряде отраслей все же не смогли кардинально снять напряженность на рынке труда, так как многие крупнейшие работодатели России продолжали сокращать персонал. На 1 октября 2016 г. штат РЖД согласно отчету за III квартал сократился на 30 000 человек (до 761 541 человека) по сравнению с 1 октября 2015 г. В «Ростелекоме» – на 9000, в «АвтоВАЗе» – на 7800 человек, в Сбербанке – на 5900. Пресс-служба РЖД столь большое снижение численности персонала объяснила изменением организационной структуры, переводом персонала в дочерние компании, увольнением по достижении пенсионного возраста, внедрением новых технологий и методов управления, а также оптимизацией расходов. У «Ростелекома» и остальных объяснения схожи – снижение издержек. «АвтоВАЗ», например, в 2016 г. разработал специальную программу сокращений сотрудников предпенсионного и пенсионного возраста, которых на заводе более 5000. Они смогут покинуть предприятие добровольно в обмен на доплату к пенсии в течение пяти лет.

Однако во второй половине 2016 г. некоторые крупные работодатели, адаптировавшись к экономической неопределенности, составили планы развития на ближайшие 2–3 года и возобновили набор персонала, говорит Дмитрий Дереляк, управляющий партнер компании First (входит в Ward Howell).

РАСШИРЯЮТ ПРОИЗВОДСТВО

Агрохолдинг «Мираторг» в 2016 г. создал более 4000 рабочих мест, большинство из них – в регионах, рассказал представитель компании. По его словам, расширение штата связано с ростом производства – компания открывает новые фермы, возвращает в оборот сельхозугодья и наращивает объемы выпуска. Сейчас «Мираторгу» больше всего нужны операторы-животноводы и механизаторы, а из руководящего состава не хватает руководителей ферм, агрономов и ветеринарных врачей.

РАСШИРЕНИЕ ПРОИЗВОДСТВА И НЕОРГАНИЧЕСКИЙ РОСТ ПОТРЕБОВАЛИ ПОПОЛНЕНИЯ ШТАТА

Мария Подцероб
Оксана Гончарова
Ведомости

Политика импортозамещения привела к тому, что в агропромышленном секторе запускается множество новых проектов, крупные игроки поглощают мелкие разорившиеся хозяйства, скупают землю в плодородных регионах России и создают рабочие места, рассказывает председатель совета директоров племенного завода им. Георгиевского Александр Рындин. Он знает случаи, когда в 2016 г. крупные агрохолдинги скупали по 4000 га земли, для обработки которой надо было нанимать по 1000 человек сразу.

Многие фармацевтические компании в 2016 г. локализовали производства в России. По данным Торгово-промышленной палаты, по такому пути уже пошли восемь международных фармакологических концернов из 10 крупнейших по продажам в нашей стране. Развитие производств привело к высокому спросу на химиков, разработчиков, инженеров, наладчиков, операторов. По данным агентства «Юнити», рост вакансий составил 18% в сравнении с 2015 г. Наталья Мерцалова, специалист по подбору персонала департамента Pharma & Medicine «Юнити», указывает на то, что сейчас на различных этапах строительства находятся площадки фармацевтических компаний в Калининградской, Волгоградской, Московской, Томской и других областях. Значит, тренд сохранится.

✓ Во второй половине 2016 г. некоторые крупные работодатели, адаптировавшись к экономической неопределенности, составили планы развития на ближайшие 2–3 года.

БЛИЖЕ К КЛИЕНТУ

Некоторые предприятия набирали людей, чтобы усилить сбыт и продвижение. Например, фармацевтическая компания «Эвалар», рассказывает председатель совета директоров компании Наталия Прокопьева, увеличила штат продавцов и маркетологов в 1,5 раза. В 2016 г. «Эвалар» создал отдел интернет-маркетинга и отдел по работе с аптечными сетями. По словам Прокопьевой, укреплять подразделения продаж «Эвалар» начал из-за роста конкуренции на фармацевтическом рынке.

Сегодня главная задача в конкурентных отраслях – удержать клиента, говорит Быханов. Например, «Мегафон» в 2016 г. запустил в Самаре общий центр обслуживания клиентов, который выйдет на полную мощность к 2018 г. и будет обслуживать типовые бизнес-процессы, рассказала пресс-служба. В центр уже начали набирать сотрудников, через год штат расширится до 900 человек.

А «Почта банк», созданный в 2016 г. на базе «Лето банка», открыл 3065 клиентских центров и так называемых окон продаж в отделениях «Почты России», сообщается в презентации банка по итогам девяти месяцев 2016 г. По словам вице-президента и директора по персоналу Юлии Бородай, региональная экспансия сопровождалась наймом большого количества сотрудников. «Почта банк» активно нанимал IT-специалистов. Численность персонала выросла с 3000 человек в начале 2016 г. до 10 250 к концу III квартала.

РОЗНИЦА ПЕРЕВЫПОЛНЯЕТ ПЛАН

Активно набирали персонал в 2016 г. и федеральные торговые сети. В мартовском отчете Russian Retail 2016 компании Citigroup прогнозировалось, что шесть крупнейших ритейлеров – X5 Retail Group, «Магнит», «М.видео», «Дикси», «Лента» и «О'кей» – в совокупности за год откроют 3870 новых магазинов. Но они

план перевыполнили. Одна только X5 Retail Group с января по ноябрь открыла почти 2000 магазинов, а «Магнит» с ноября 2015 г. по ноябрь 2016 г. – почти 1900. Ритейлеры столкнулись с нехваткой рядовых сотрудников, а также линейного управляющего персонала и менеджеров высшего звена. Они даже стали искать управленцев в других отраслях. Так, по заказу X5 Retail Group рекрутинговое агентство Marksman проанализировало 19 500 кандидатов из разных отраслей (ресторанного, банковского, страхового бизнеса и розничной торговли нефтепродуктами) и отобрало 2378 потенциальных претендентов на позицию руководителя кластера или дивизиона сети.

РОСТ ПРОДОЛЖИТСЯ

47%

составил рост количества вакансий в 2016 г. по сравнению с 2015 г., по оценкам Superjob

5%

в месяц составят в среднем среднемесячные темпы роста количества вакансий в 2017 г.

НЕОРГАНИЧЕСКИЙ РОСТ

Некоторые крупные компании, например ВТБ и финансовая корпорация «Открытие», показали значительный рост штата из-за слияний и поглощений или приобретения активов. Например, штат банка ВТБ вырос почти на 4000 человек до 14 883 человек в 2016 г. из-за присоединения к ВТБ Банка Москвы. В банковской группе «Открытие» численность сотрудников возросла почти в 2,5 раза (с 5980 в декабре 2015 г. до 14 968 в сентябре 2016 г.) – после присоединения банка «ХМБ Открытие».

«Аэрофлот» вырос в численности благодаря обанкротившейся «Трансаэро». По данным «Аэрофлота», авиакомпании «Аэрофлот» и «Россия» приняли 4500 бывших сотрудников «Трансаэро». Из них 2400 человек устроились в «Россию», которая увеличила флот (с 25 до 59 самолетов) и расширяла маршрутную сеть. А представитель «России» уточнил, что помимо трудоустройства бывших сотрудников «Трансаэро» компания нанимала еще и персонал с рынка. С начала 2016 г. штат авиаперевозчика пополнился 3900 новыми сотрудниками.

УМНЫЕ ГОЛОВЫ

«IT-дочка» крупнейшего банка страны «Сбербанк технологии» в 2016 г. нанимала примерно по 500 человек в квартал во многих городах России (Санкт-Петербурге, Новосибирске, Рязани, Екатеринбурге, Омске). Штат за год вырос с 6500 до 8500 человек. Алиса Мельникова, гендиректор «Сбербанк технологий», рассказала «Ведомостям», что новый высококвалифицированный персонал понадобился компании для модернизации информационных систем – как фронт-офисных, так и бэк-офисных (Core Banking). Кроме того, компания нанимала специалистов по обработке и анализу больших данных. Высококвалифицированных инженеров и рабочих нанимал, например, и «Норникель». Компания исполняет программу «Технологический прорыв», чтобы повысить эффективность производственных процессов.

Если в конце 2015 г. расширять штат планировали только 24% компаний, то сейчас набор персонала планируют 41% респондентов, показал недавний опрос рекрутинговой компании Antal Russia. Компании устали бояться и снова сконцентрировались на достижении прибыли, добавляет руководитель подбора персонала ManpowerGroup Илона Иванс.

В подготовке статьи участвовала Ольга Петрова

Директивные новаторы

Госкомпании все чаще нанимают менеджеров по инновациям. Разворачиваться в сторону новых технологий их заставляют кризис и директивы сверху

ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ ИННОВАТОРЫ ПРИЖИВАЮТСЯ В КРУПНЫХ ГОСКОМПАНИЯХ ПОСТЕПЕННО

Раньше менеджеры по инновациям были только в высокотехнологичных компаниях, теперь такие управленцы появились в госкомпаниях, банках, розничных сетях, строительных фирмах, говорит Ольга Сабинина, партнер рекрутингового агентства «Контакт». Менеджеров, которые специализируются на новых технологиях, нанимают РЖД, Сбербанк, ВЭБ, «Русгидро», «Почта России», ОАК, X5 Retail Group, «Лаборатория Касперского», «Эфко».

Инновации бывают четырех основных видов: в процессах, в сервисах, в продуктах и стратегические инновации, напоминает Гульнара Биккулова, заместитель гендиректора Российской венчурной компании (РВК). Первые два – более простые. В российских госкомпаниях и госкорпорациях есть очень большой потенциал для усовершенствования процессов – освоения новых методов производства и работы с клиентами и реорганизации производства, говорит Биккулова.

Должности менеджеров по инновациям могут называться по-разному: директор по инновациям, по цифровым продуктам, по новому бизнесу или технологиям. Но динамика заметна: если за 2015 г. на сайте HeadHunter было размещено только восемь вакансий менеджеров и директоров по инновациям, то в 2016 г. – уже 27. В прошлом году на сайте создано или обновлено 47 резюме менеджеров и 31 – директоров по инновациям.

ЗАПУСТИЛИ ПРОГРАММУ

Россия занимает 43-е место в мировом рейтинге Global Innovation Index – 2016 (GII) и отстает от лидеров – Швейцарии, Великобритании, Швеции, Финляндии. Крупный бизнес демонстрирует низкую инновационную активность, теряя конкурентные позиции, говорится в «Национальном докладе об инновациях в России: как пробудить спящих гигантов», представленном на Гайдаровском форуме – 2017. Тем не менее в России вырос государственный спрос на инновационные продукты, увеличились расходы на НИОКР в бюджетном секторе и исследовательская кооперация, по данным GII.

ДИНАМИКА ПОЗИЦИЙ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ В GLOBAL INNOVATION INDEX

Год	GII	Ресурсы инноваций	Результаты инноваций	Эффективность инноваций
2016	43	44	47	69
2015	48	52	49	60
2014	49	56	45	49

ИСТОЧНИК: GII

Елена Горелова
Ведомости

Разворачиваться в сторону инноваций госкомпании заставляют кризис и директивы сверху, говорит независимый эксперт Эльдар Разроев. В 2016 г. результаты выполнения программ инновационного развития вошли в KPI топ-менеджеров практически всех корпораций с госучастием – согласно директивам первого вице-премьера правительства Игоря Шувалова от 3 марта 2016 г. Теперь до четверти годового бонуса руководителя зависит от успеха инновационных проектов, отмечает Евгений Кузнецов, заместитель гендиректора РВК. Для предприятий нефтегазового сектора доля ключевого показателя эффективности инноваций в составе KPI должна быть не менее 10%, для всех остальных компаний – 20–25%, уточняет он.

Например, у топ-менеджеров госкорпорации «Ростех» 35 показателей эффективности связаны с реализацией инновационных программ, в основном это проекты НИОКР и технического перевооружения, рассказывает Александр Каширин, заместитель председателя научно-технического совета ГК «Ростех». По его словам, на 2011–2020 гг. корпорация запланировала разработать 570 промышленных базовых и критических технологий, из них к концу 2015 г. было завершено почти 60%. Даже ВЭБ впервые включил в свою стратегию инвестиции в прорывные технологии – например, нейротехнологии, блокчейн.

Корпорация «Росатом» главный акцент делает на собственные разработки, но иногда покупает патенты и лицензии либо приобретает сторонние компании, отмечает представитель «Росатома». В 2020 г. финансирование НИОКР должно составить 4,5% от выручки. В «Росатоме» за инновации отвечает заместитель гендиректора, руководитель блока по управлению инновациями.

ТРИ ТИПА НОВАТОРОВ

Госкомпании нанимают три типа инновационных менеджеров, делится наблюдениями управляющий партнер фонда Starta Capital Людмила Голубкова. Обычно это IT-специалисты, люди с инженерным прошлым, говорит она. Тип второй – финансисты и юристы, их нанимают, чтобы руководить корпоративными венчурными фондами. Третий и самый редкий тип – управленцы, разбирающиеся в технологиях и менеджменте: они обычно имеют должности вице-президентов по инновациям. Зарплата директора по инновациям, которого искали недавно рекрутеры «Контакта», составляет не менее 500 000 руб., говорит Сабинина.

Сотрудники инновационных отделов должны иметь хорошее чутье, ведь им приходится перебирать и оценивать сотни технологий. По словам Вартана Минасяна, руководителя направления по инвестициям и инновациям «Лаборатории Касперского», в компании работает команда финансовых и технических аналитиков. Начиная с 2015 г. здесь перебрали около 1000 проектов, провели 280 встреч с предпринимателями, и с 15 из них «Лаборатория Касперского» запустила совместные проекты.

У руководителя инновационного центра должны быть техническое образование и опыт научной работы, считает Голубкова. Когда руководитель только администратор и не понимает сути научных разработок, создать прорывные технологии невозможно, убеждена гендиректор инновационного центра «Бирюч-НТ» группы «Эфко» Татьяна Санина. Например, в «Эфко» руководители проектов сами выполняют научные исследования, уточняет она.

Анатолий Милюков, основатель IT-компании «Точка юга»: «В госкорпорациях встречаются эффективные инновационные менеджеры, однако инновации для госструктур пока только громкий лозунг».

ОТДЕЛЬНАЯ DREAM TEAM

В 2016 г. Объединенная авиастроительная корпорация (ОАК) создала подразделение «Дрим», отвечающее в том числе за инновации и новую индустриальную модель. Его специалисты занялись поиском технологий повышения эффективности, которые можно быстро адаптировать к авиастроению. Но нужно было сначала подобрать квалифицированных специалистов. Две трети сотрудников нашли внутри корпорации, остальных наняли «с улицы»: доктора наук, машиностроителя с дипломом британского университета, нескольких технологов с хорошим знанием производства. Благодаря разработкам «Дрима» корпорация запустила производство бортового кабельного оборудования вместе с компанией «Промышленные технологии» из Дубны. Новация позволила снизить вес трубопроводов и кабелей для нового транспортного самолета Ил-476 на несколько сотен килограммов, рассказал представитель ОАК.

Для неповоротливых госкомпаний стартапы и новации – чужеродные структуры, они разрушают отработанные годами технологические цепочки, замечает Голубкова. Для освоения инноваций лучше создавать отдельные подразделения, которые не включены в цепочку, говорит она. Именно такая задача стояла

ВЕРЯТ В ПРОГРЕСС

48% россиян верят, что развитие науки и технологий может решать социальные и экономические проблемы общества. Однако доверие к госструктурам у россиян-технофилов почти в 2 раза ниже, чем у технофобов: 32% против 53%, показало исследование РВК

перед ОАК – не нарушить цепочек на производстве, ведь самолет собирается из десятков тысяч агрегатов, говорит вице-президент корпорации по производству и техническому развитию Сергей Юрасов. В авиастроении почти все переделы выполнялись силами самих авиазаводов, но ОАК планирует передать около 40% выпусков непрофильной продукции, например электрики, сторонним организациям или организовать с ними совместные предприятия, сказал Юрасов.

Подразделение по инновациям есть в Сбербанке с 2013 г., а в прошлом году оно было преобразовано в Центр технологических инноваций. Там трудятся команда проектных менеджеров и группа инженеров и программистов, которые разрабатывают прототипы и пилотные проекты, рассказывает управляющий директор центра Екатерина Фроловичева. В 2016 г. центр разработал 16 пилотных проектов. Из них уже выполнены проекты по разработке голосовой биометрии, корпоративного мессенджера, системы управления рабочими графиками сотрудников.

В компании «Русал» более 1000 инженеров технической дирекции проводят научно-исследовательские и проектные работы в сотрудничестве с научно-исследовательскими институтами, например с Всероссийским алюминиево-магниевым институтом (ВАМИ) и СибВАМИ в Иркутске, отмечает директор по технологиям и инновациям компании Виктор Манн.

КАК ИХ ОЦЕНИТЬ

У менеджеров по инновациям свои KPI. В Сбербанке, например, используются качественные и количественные KPI, отмечает Фроловичева. Количественные – доля запущенных в промышленную эксплуатацию и растиражированных пилотных проектов и прототипов в общем количестве отработанных задач, а качественные – индекс внутренней рекомендации, т. е. готовность рекомендовать команду для реализации инновационных задач другими подразделениями.

В госкорпорациях встречаются эффективные инновационные менеджеры, однако инновации для госструктур пока только громкий лозунг, считает Анатолий Милюков, основатель IT-компании «Точка юга» (сотрудничает с госкомпаниями и органами власти). Зачастую директора по инновациям не приживаются: постепенно им урезают полномочия, отстраняют от ресурсов – и они уходят, уточняет Кузнецов.

В Кремниевой долине 19 из 20 стартапов поглощают крупные компании, в России таких примеров почти нет, добавляет Кузнецов.

Новые люди для банков

В мире происходит стремительная цифровизация компаний. Банковская сфера, чрезвычайно восприимчивая и емкая к IT, меняет и требования к сотрудникам

ЛИНЕЙНЫЕ СОТРУДНИКИ УЙДУТ ИЗ ОФИСОВ В ОНЛАЙН

Уже сегодня крупнейшие банки сокращают количество отделений и переходят в сеть – традиционные операционистки в кассах больше не нужны, им на смену приходят приложения в смартфонах и маркетплейс банковских услуг.

Сегодня банк у каждого в кармане. Современный банк – это IT-компания, которая замыкает в себе все важные операции с финансами. Расскажем, как это влияет на наем новых сотрудников.

ЧТО ПРОИСХОДИТ С БАНКАМИ

Еще несколько лет назад в банковской сфере требовалось много сотрудников в клиентской поддержке. Это происходило потому, что банки делали упор на недорогой сервис – консультирование по телефону или лично в отделениях. Пять лет назад сервис автоматизировать было нельзя, поэтому приходилось нанимать много людей.

Сегодня появились технологии распознавания и генерации речи, чат-боты с технологиями искусственного интеллекта. Клиента может обслужить робот, человек для этого почти не нужен. Консультации с живыми людьми сокращаются, уходят из отделений в онлайн.

КАКИЕ СПЕЦИАЛИСТЫ ПОТРЕБУЮТСЯ БАНКАМ В БУДУЩЕМ

«Человеческое» консультирование смещается в сторону индивидуальной высококлассной поддержки – частного банкинга. Здесь потребуются специалисты с высоким уровнем вовлечения и эмпатии. Это люди, которым нравится помогать другим, нравится решать проблемы и брать на себя ответственность за свои решения. Банку потребуется больше vip-специалистов. При этом запросы на консультирование клиентов в офлайне снижается – роботы могут читать информацию с сайта и копировать цифры из документов дешевле, чем это делают люди.

Также мы предполагаем, что в ближайшем будущем банки сократят число отделений. Через пару лет не останется услуг, которые мы не сможем оказать онлайн или по телефону. Выдать кредит, оформить карту и даже ипотеку можно будет на сайте, в приложении, по телефону. Отделения останутся для специфических нужд – как социальная функция для пожилых людей или как vip-офисы. Соответственно, упадет спрос на линейных сотрудников в отделениях.

Ирина Шахмаметова
руководитель направления департамента HR-компетенций Сбербанка

СПЕЦКОМПАНИЯ ДЛЯ IT-ПРОЕКТОВ

«Сбертех», созданный Сбербанком в 2011 г. для обслуживания IT-проектов банка, уже приближается по размеру штата к одному из лидеров офшорного программирования – Luxoft. Сбербанк – единственный клиент «Сбертеха», на проектах для него компания заработала в прошлом году 15,2 млрд руб. против 10,3 млрд годом раньше.

Линейные сотрудники из офисов будут уходить в онлайн. Банк выдаст им IT-систему, в которой они смогут консультировать клиентов в режиме реального времени.

Можно представить, что вместо 1000 относительно дорогих сотрудников в колл-центре появится 10 000 распределенных консультантов, которые работают сдельно – везде, где есть интернет.

Банкам всегда будут нужны высококлассные IT-специалисты – программисты, специалисты по работе с данными, разработчики и интеграторы технологий искусственного интеллекта. Таких специалистов на рынке не очень много, но и потребность в них измеряется в сотнях или тысячах вакансий в год.

В Сбербанке делают ставку на качественную работу с клиентскими данными. Когда решения принимаются после анализа, с фактами на руках, это уменьшает количество ошибок. В 2016 г. все руководители Сбербанка прошли обучение на курсе по большим данным и сдали обязательный экзамен.

КАКИЕ ТРЕБОВАНИЯ К ВЫПУСКНИКАМ ПРЕДЪЯВЛЯЮТ В СОВРЕМЕННОМ БАНКЕ

Прежде всего от соискателей требуют высокой ответственности. Причем ответственность должна происходить не от руководителя, а от самого сотрудника. Нужны специалисты, которым не все равно, которым до всего есть дело.

Современный банк поощряет самостоятельность, умение принимать решение на основе данных. Также важно уметь признавать свои ошибки.

Другое важное требование – клиентоориентированность. Раньше клиенты сами шли в банк и несли свои деньги на счет. Сегодня рынок активен и развит и банкам приходится бороться за клиентов. Клиентоориентированность – это оружие в такой борьбе. Побеждает тот, кто быстрее отвечает за запрос, дает персонифицированные условия, мгновенно решает проблемы, всегда вежлив.

Банки ждут сотрудников, которые хотят развиваться дальше. Нужны стажеры, которые хотят учиться и добиваться большего. Если соискатель на собеседовании интересуется перспективами и задачами своего подразделения, это хороший знак.

Также в банках ждут людей, которые в любой ситуации готовы сделать чуть больше, чем полагается, чуть больше, чем от них ждут. Это требование касается всего: клиентского сервиса, профессионального роста, персональной ответственности.

«Газпром» – мечта студента

Почему и инженеры, и гуманитарии хотят работать в газовой монополии? Дело в особенностях устройства отечественной экономики

БУДУЩИЕ ИНЖЕНЕРЫ ХОТЯТ В ГОСКОМПАНИИ, АЙТИШНИКИ И МЕНЕДЖЕРЫ – В IBM И UNILEVER

Рейтинги самых привлекательных компаний для выпускников вузов в значительной степени условны. Они мало отражают знания о будущей специальности и роде занятий на рабочем месте. Тем не менее стремление студентов многих специальностей устроиться в крупные госкомпании показывает особенности отечественной экономики.

Шведская компания Universum опубликовала ежегодные национальные рейтинги самых привлекательных работодателей для студентов 56 стран. В России опрошено более 25 000 студентов из 93 вузов. Предпочтения студентов разных специальностей во многом совпали. У инженеров 1-е место с момента начала исследований в 2012 г. занимает «Газпром», 2-е место выиграла «Газпром нефть», потеснив занимавшую эту позицию «Роснефть». «Газпром» – лучшее место работы и по мнению студентов, обучающихся бизнес-специальностям, призовые места в разные годы занимали Google, «Газпром нефть» и Сбербанк. Среди студентов IT-специализации стабильно лидирует Google, в тройке призеров также «Яндекс» и Microsoft. «Газпром» и Сбербанк стабильно находятся в десятке лучших работодателей и по этой специальности. Google и «Газпром» – это еще и лучшие места для студентов-гуманитариев, в 2016 г. «Яндекс» потеснил с 3-го места Microsoft.

Десятка лучших в последние годы во многом совпадает: кроме уже упомянутых в нее, как правило, входят BMW и «Транснефть». Есть и некоторые отличия: будущие инженеры предпочитают госкомпании, в том числе «Росатом» и «Роснано», потенциальные айтишники и менеджеры чаще называют зарубежных гигантов (IBM, Cisco, L'Oreal, Unilever), причем импортозамещение в этих специальностях не сработало.

Рейтинги привлекательности для потенциальных сотрудников не следует воспринимать буквально. Они больше отражают известность компании и ее продуктов, чем знание о возможной зарплате, условиях труда и корпоративных традициях, отмечает Владимир Гимпельсон из НИУ ВШЭ. Но в России это отражает и представления об устройстве экономики, где достойные зарплаты сосредоточены в энергетической сфере, а также в госкомпаниях. В 2009 г. ВЦИОМ провел обычный опрос о предпочтительном месте работы, первые пять мест заняли «Газпром», «Роснефть», Сбербанк, РЖД и «Лукойл».

Леонид Полищук и Тимур Натхов в статье «Таланты и их приложение» изучили данные ЮНЕСКО о распределении выпускников по специальностям с показателями гарантий собственности и безопасности ведения бизнеса в 95 странах. Они пришли к выводу, что в странах с низким качеством институтов продвинутые абитуриенты предпочитают специальности, востребованные при получении распределяемых государством ресурсов и их защите. Креативные профессии менее востребованы из-за высоких рисков для ведения бизнеса и собственности. ■

Павел Аптекарь
Ведомости

Не **все сбывается**

Выпускники вузов, стремящиеся на госслужбу, мало что знают о будущей работе и часто питают неоправданные иллюзии

ЧТО ЖДЕТ ЗА ПОРОГОМ МИНИСТЕРСТВ И ГОСКОРПОРАЦИЙ

В госсекторе, по данным HeadHunter, в этом апреле приходилось 23,9 резюме на каждую из 578 вакансий по всей России.

Молодежь надеется на солидный доход, быструю карьеру и льготы, многим кажется, что работа в госсекторе даст чувство власти и собственной значимости, а также позволит использовать должностные полномочия в личных целях, говорит Александр Сафонов, проректор Академии труда и социальных отношений РАНХиГС.

Госсектору остро не хватает молодежи, особенно федеральным госорганам, но попасть на работу в госсектор выпускнику очень трудно, констатирует Борис Славин, профессор кафедры бизнес-информатики Финансового университета при правительстве России.

СО СТУДЕНЧЕСКОЙ СКАМЬИ

Геннадий Васильев в 2008 г. окончил факультет государственного управления МГУ. Он рассказывает, что еще на 3-м курсе стажировался в Минфине, работа ему понравилась. В 2009 г. его резюме нашли в отделе кадров Минфина и после долгих и многочисленных собеседований взяли на должность младшего специалиста. За восемь лет молодой человек дорос до позиции заместителя начальника отдела финансового сотрудничества департамента финансовых отношений министерства.

Дорога в госсектор обычно начинается для молодых еще в стенах вузов. Так, госкорпорация «Ростех» сотрудничает с 312 вузами, имеет 294 базовые кафедры, а также профильную кафедру менеджмента в области военно-технического сотрудничества и высоких технологий в МГИМО.

А крупнейший работодатель страны – РЖД – каждый год принимает более 10 000 студентов в студенческие отряды, где молодые люди работают проводниками, помощниками машинистов, билетными кассирами.

У министерств потребности ниже: в 2016 г. в Минфине прошли практику 197 студентов, а в Минэнерго практику ежегодно проходят более 100 студентов.

Однако сама по себе стажировка не гарантирует трудоустройства. В Минтруде на одну вакансию претендуют от трех до семи кандидатов, сообщила пресс-служба министерства. А в госкорпорации «Роснано» только 15% выпускников, прошедших стажировку, получают предложения о работе в штате, говорит Сергей Осипов, директор по работе с персоналом и административной деятельности.

ЖЕСТКИЙ ОТБОР

Денис Митропольский, ныне главный аналитик «Роснано», окончил в 2015 г. Высшую школу экономики. В интернете ему попалась информация о стажировке в «Роснано». И хотя он прежде не рассматривал «Роснано» как

Мария Подцероб
Ведомости

работодателя, он решил попробовать. Оказалось, что попасть на стажировку нелегко: нужно было пройти дистанционное, затем очное тестирование, а потом еще и собеседование. Он говорит, что два его одногруппника, тоже пытавшихся попасть в «Роснано», конкурс не прошли. На стажировке он работал полный рабочий день и получал маленькую зарплату (цифру он не назвал). Потом его взяли в штат.

Все министерства и госкомпании, опрошенные «Ведомостями», уверяют, что их система отбора кадров абсолютна прозрачна, открыта и не коррумпирована. Так, в пресс-службе «Русгидро» рассказывают, что любой кандидат может заполнить анкету на корпоративном портале и попасть в базу резюме «Русгидро».

Все министерства и госкомпании, опрошенные «Ведомостями», уверяют, что их система отбора кадров абсолютна прозрачна, открыта и не коррумпирована.

В Минкомсвязи говорят, что ежегодно принимают в среднем только двух выпускников на работу из всех стажирующихся – тех, кто полностью соответствует квалификационным требованиям, установленным законом о госслужбе. На некоторых предприятиях «Росатома» в последнее время к типовым квалификационным требованиям добавили обязательное знание английского языка и средний балл по диплому. В пресс-службе отмечают, что в 2016 г. обладатели красных дипломов составили 25% от всего набора. Конкурс на одну вакансию – в среднем пять человек.

В правительстве Москвы на одно место претендуют 50 человек, рассказывает Павел Малыхин, исполняющий обязанности начальника управления государственной службы и кадров правительства Москвы. Любой молодой человек может заполнить анкету на сайте talent.mos.ru или написать в любой социальной сети с тегом #ХочувПМ#, почему он хочет работать в правительстве Москвы. Лучшие кандидаты тут же попадают в центр оценки, где проходят тестирование, деловые игры и интервью.

Большинство молодых людей до сих пор не верят, что на хорошую должность в госсектор можно попасть без протекции, замечает Анастасия Стасева, директор по развитию бизнеса агентства «Контакт». По ее наблюдениям, молодежь чаще рвется в госкорпорации, чем в госорганы, по двум причинам: более высокая зарплата и уверенность, что в госкорпорациях ниже коррупция.

МАЛО ПЛАТЯТ, МНОГО ТРЕБУЮТ

Многие кандидаты не подозревают о том, что их ждет на самом деле. Почти все министерства, опрошенные «Ведомостями», заявили, что объем работы велик и требует высокой интенсивности труда. По всем должностям, как правило, установлен ненормированный рабочий день, который начинается в 9 утра и продолжается допоздна. Оплата невысокая: в Минтруде специалист 1-го разряда получает 15 000 руб. в месяц, заместитель директора департамента – 60 000 руб. В Минэнерго у специалиста-эксперта оклад – до 25 000 руб., а у замдиректора департамента – до 55 000 руб. Работникам, правда, полагаются

38% из 1556 молодых специалистов, опрошенных Career.ru год назад, хотели бы работать в госорганах. Чуть меньше – 36% респондентов заявили, что хотят работать по найму в коммерческой организации, еще 12% хотели бы быть предпринимателями. А 8% предпочитают внештатный труд

квартальные премии: в Минэнерго ведущие специалисты получают 30 000–40 000 руб. премии, а руководители – 50 000–100 000 руб. В московских управах каждый месяц работу чиновников оценивают по таким критериям, как размер благоустроенной территории района, оборот розничной торговли, состояние жилого фонда, объемы строительства, рассказывает Малыхин. По результатам оценки раз в квартал и в конце года выплачивается премия, которая может доходить до 100 000 руб., говорит он.

В региональных ведомствах за 19 000–20 000 руб. в месяц молодые специалисты работают по 10–12 часов в сутки, рассказывает Сафонов. Он объясняет переработки тем, что российская госслужба сейчас управляется по поручениям президента и правительства. Поручение спускается вниз, в профильное министерство и другие госорганы, и начинается штурмовщина. И прежде чем госслужащие успевают разобраться с инструкциями, им уже спускают новое поручение. В министерствах же говорят, что за переработки сотрудникам положены льготы – дополнительный ежегодный отпуск и надбавка к должностному окладу.

БОЛЬШАЯ ТЕКУЧКА

По данным Минтруда, в 2016 г. текучка служащих в возрасте до 30 лет составила 27%. В основном они уходили в негосударственные структуры. Пресс-служба Минэнерго объясняет, что с госслужбы молодые люди уходят в основном из-за небольшой зарплаты и что министерство уже предлагало увеличить зарплаты федеральных госслужащих до уровня не менее 70% от заработков в управляющих органах компаний.

В госкомпаниях уровень текучести молодых кадров в целом ниже, чем в госорганах: в РЖД – 7,5%, из «Росатома» в первый год работы увольняются 18% молодых специалистов. В «Русгидро» сообщили, что 59% молодых специалистов на начало 2017 г. проработали 3–5 лет.

Многих удерживают льготы. «У нас сильный профсоюз, пансионаты на берегу Черного моря, программа переобучения кадров, хорошая программа для пенсионеров», – рассказывает Михаил Лисовик, заместитель главного инженера по промышленной безопасности и охране труда «Алмазавтоматики» в г. Южном (входит в госкорпорацию «Алроса»). 10 лет назад Лисовик начинал в «Алмазавтоматике» электромонтажником.

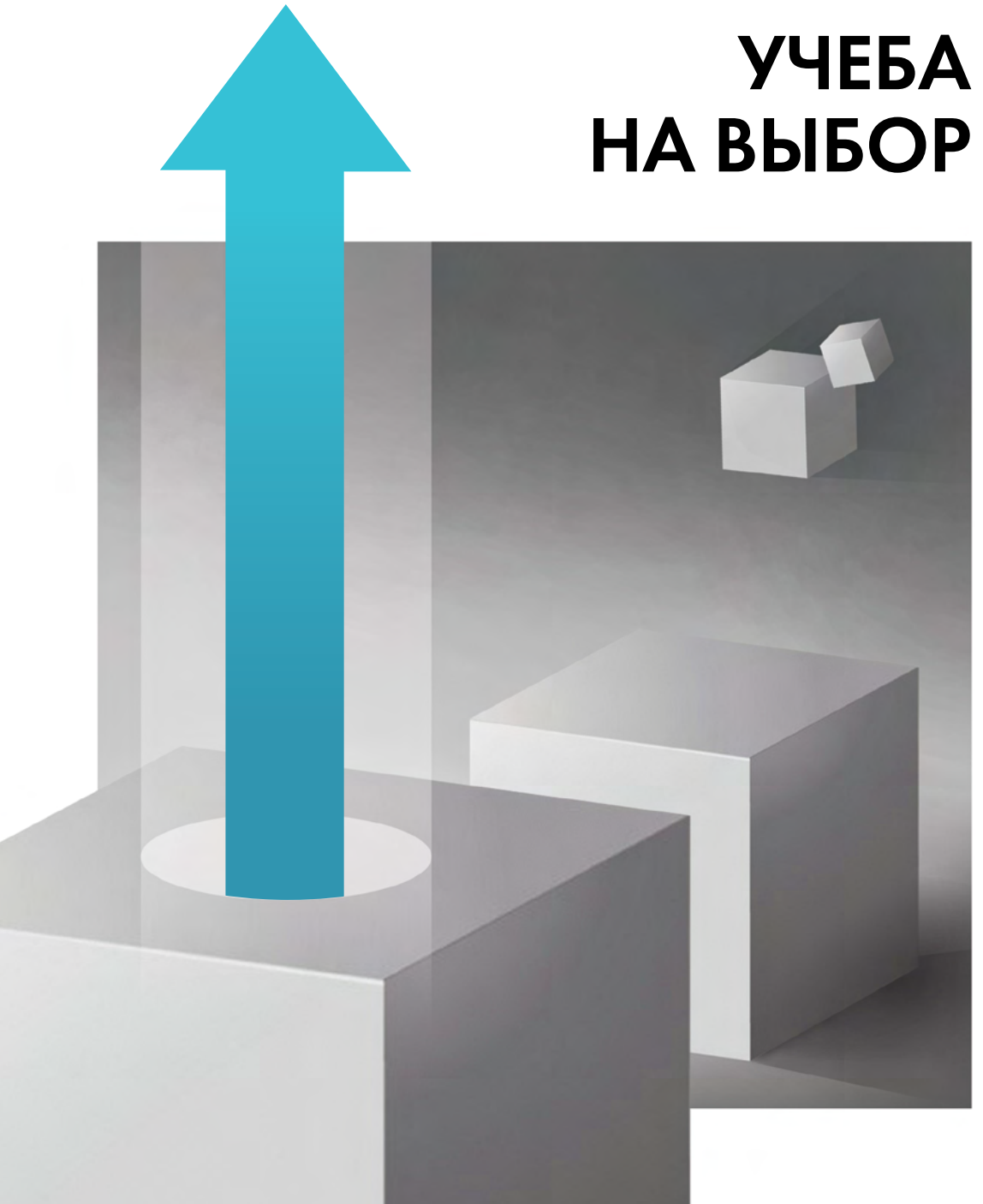
На госслужбе значимые льготы начинаются с уровня заместителя директора департамента, говорит Сафонов. Но до этого уровня дорастают единицы: каждый раз, когда приходит новый министр, он меняет замминистра, тот меняет директоров департаментов, а те – свои команды. Удержаться трудно, поясняет Сафонов.

Уцелевшие получают награду. Например, в правительстве Москвы многие выпускники стажировок 2011–2012 гг. уже стали начальниками отделов и управлений, заместителями и главами управ, рассказывает Малыхин.

ЖЕЛАННЫЕ ГОСТИ

Ушедшие тоже не остаются в проигрыше. Их активно берут на должности менеджеров по связям с госорганами – их связи и опыт нужны бизнесу, рассказывает Славин. По данным банка заработных плат HeadHunter, в среднем руководитель GR-отдела зарабатывает 537 000 руб. в месяц. Хорошо устраиваются в бизнесе бывшие госслужащие, знающие специфику отрасли: узкие специалисты нужны бизнесу не меньше, чем госорганам, замечает Сафонов.

УЧЕБА НА ВЫБОР



Пожизненный урок

В последние десятилетия мировая система образования быстро меняется, а сейчас стоит на пороге глобальных перемен. Изменения всегда диктовались развитием общества, экономики и самого человека, теперь подоспели еще и технологии

ОБРАЗОВАНИЕ МЕНЯЕТСЯ ВСЛЕД ЗА ПРОМЫШЛЕННОЙ И ЦИФРОВОЙ РЕВОЛЮЦИЕЙ

За последнюю 1000 лет в образовании можно насчитать четыре серьезные инновации. Во-первых, появление первых университетов в X–XII вв. Вторая инновация – создание Яном Амосом Коменским в XVII в. классно-урочной системы, которая определила развитие школьного образования. Третья – появление в XIX в. университетов исследовательского типа по модели Вильгельма фон Гумбольдта. Наконец, четвертая – идея прагматичного образования, предложенная американским философом Джоном Дьюи на рубеже XIX–XX вв., которая стала основой для развития проектного обучения.

Сегодня в образовательном сообществе назревают новые глобальные изменения, и для этого есть три предпосылки: война за таланты, доступность высшего образования, а также потенциал университетов для «серебряного возраста».

ВОЙНА ЗА ТАЛАНТЫ

Университеты, образовательные консорциумы и целые страны сегодня всеми силами пытаются привлечь международных студентов. Это мобильные молодые люди (в мире их более 5 млн человек), обладающие большими способностями. Война за таланты ведет к стремительной дифференциации образовательных учреждений. Появление в начале 2000-х международных рейтингов университетов (ARWU, QS, THE) дало нам возможность сравнивать между собой вузы из разных стран, что стало началом эры глобальной конкуренции.

Рейтинги запустили новые механизмы перераспределения ресурсов в сфере образования: лидеры укрепляют репутацию, получают финансирование. Академическая мобильность также на руку лучшим: согласно исследованиям магистры, аспиранты и профессора сегодня выбирают университеты на основании международных рейтингов. Между вузами из топ-100 и всеми остальными выросла стена, и с каждым годом это неравенство будет стремительно нарастать. В результате страна, не имеющая университетов в группе лидеров, в перспективе 5–10 лет рискует проиграть конкуренцию за интеллектуальный капитал и превратиться в образовательную провинцию.

ВСЕОБЩЕЕ ВЫСШЕЕ

Доступность образования – доминирующая глобальная идея последних 50 лет. Доля населения, охваченного школьным и высшим образованием, выросла в несколько раз. Процент людей с высшим образованием в государствах «двадцатки» приблизился к 40, а в отдельных странах (Россия, Канада, Япония и Южная Корея) превышает 55.

Денис Конанчук
академический директор Московской школы управления «Сколково» для «Harvard Business Review Россия»

Мир столкнулся с феноменом, когда образовательный уровень каждого следующего поколения выше предыдущего. Сегодня многие родители уже не представляют, что их дети не окончат вуз. Наличие диплома университета стало социальной нормой, а не признаком принадлежности к интеллектуальной и профессиональной элите, как это было всего несколько десятилетий назад. Возможно, в будущем драйвером развития отрасли станет идея «нового высшего» образования, которое будет ориентировано на ограниченный круг людей и вернет принцип элитарности.

✓

Наличие диплома университета стало социальной нормой, а не признаком принадлежности к интеллектуальной и профессиональной элите, как это было всего несколько десятилетий назад.

ПОТЕНЦИАЛ «СЕРЕБРЯНОГО ВОЗРАСТА»

Главными участниками системы образования до сих пор были школьники и студенты вузов – их включенность в учебный процесс составляет 50–90% в зависимости от возрастной категории. Но если в последние 100 лет численность молодых людей в возрасте до 24 лет в развитых странах была относительно стабильна, то в ближайшие десятилетия она уменьшится.

В то же время мы видим значительное увеличение количества людей в работоспособном, а также пенсионном возрасте – в совокупности это более 1 млрд человек. Они редко участвуют в образовательных программах: ежегодное обучение проходит не более 40% работающего населения и 5% пенсионеров. В России эти показатели еще ниже (15 и 1% соответственно). В эпоху экономики знаний, требующей постоянного повышения квалификации, именно люди работоспособного и «серебряного» возраста могут стать новым ресурсом для развития образования. Фокус образовательных реформ и предпринимательских инициатив будет неизбежно смещаться от школьников и студентов в сторону более зрелой аудитории.

В ОЖИДАНИИ «ЛАВИНЫ ИННОВАЦИЙ»

Война за таланты, всеобщее высшее образование и внимание к старшим возрастным группам требуют серьезной перестройки образовательной сферы. Какими будут новые модели учебных заведений, которые придут на смену традиционным?

Некоторые эксперты сравнивают глубину и мощность предстоящих изменений с «лавиной инноваций», после которой образовательный ландшафт должен измениться до неузнаваемости. Так это или нет, можно судить на основе анализа ключевых трендов, задающих вектор изменений на ближайшие 20–25 лет. К ним относятся:

- ✓ цифровая революция (горизонт 0–5 лет);
- ✓ бум образовательных стартапов (5–10 лет);
- ✓ промышленная революция и появление новых профессий (10–15 лет);
- ✓ изменение самого человека (15 и более лет).

Рассмотрим каждый из этих трендов подробнее.

ЦИФРОВАЯ РЕВОЛЮЦИЯ

В сферу образования технологические новшества пришли с опозданием примерно в 10 лет. Первые онлайн-проекты здесь появились в 1990-е гг. и были связаны с переводом в электронный вид учебных материалов. Правда, они не оказали серьезного влияния на отрасль. В 2011 г. на рынок вышли проекты второго поколения – массовые открытые онлайн-курсы (Massive Open Online Courses). Считается, что именно в этот момент в образовании началась цифровая революция.

Сегодня ежегодный прирост рынка онлайн-образования составляет 27%, традиционного – 5%. В 2016 г. более 50 млн человек по всему миру учились с помощью крупнейших онлайн-платформ (EdX, Coursera, Udacity и др.), из них около 800 000 россиян. Помимо частных проектов ряд государств запустили собственные национальные платформы – Великобритания, Австралия, Бразилия, а в 2015 г. и Россия.

Почему онлайн-проекты второго поколения стали реальной инновацией в образовании? Например, курс «Искусственный интеллект» профессора компьютерных наук Стэнфордского университета Себастьяна Труна в 2011 г. собрал более 150 000 онлайн-студентов со всего мира. Впервые в истории эксклюзивное знание, доступное лишь нескольким сотням людей и за большие деньги, стало

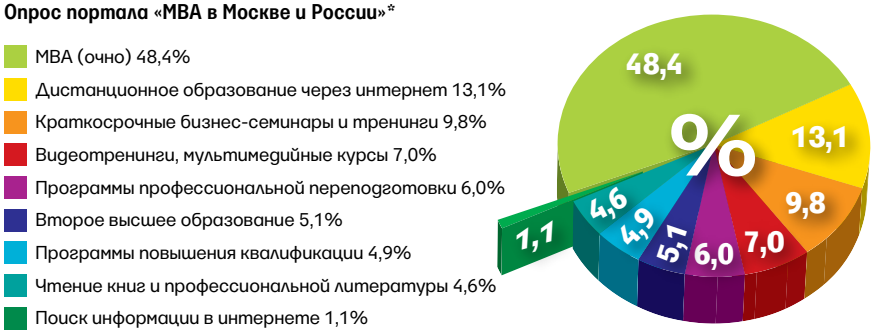
ПЛЮС КОРПОРАТИВНАЯ ИДЕОЛОГИЯ

Создатели корпоративных университетов определили основную идею этих структур как идеологическую и стратегическую. Корпоративные университеты должны выявлять, отбирать и создавать «людей компании». Они призваны помогать людям ассимилироваться в корпоративную культуру компании, помочь им идентифицировать себя с ценностями компании, ее этическими принципами, стандартами работы. Корпоративный университет – это мощная идеологическая машина, направленная на повышение эффективности людей через формирование у них вовлеченности для реализации стратегических целей бизнеса <...>
В период с 1970 по 1990 г. глобализация привела к падению географических и отраслевых барьеров, что, в свою очередь, привело к росту конкуренции на рынке. На заладе крупные компании из-за консервативности и неповоротливости, свойственной огромным структурам, стали терять конкурентное преимущество перед небольшими компаниями, которые в сложившейся ситуации были более гибкими и могли быстрее реагировать на изменяющиеся потребности клиентов и ситуацию на рынке. В подобной ситуации основным, если не единственным конкурентным преимуществом компании становится квалифицированный персонал. Таким образом, целевая аудитория и задачи корпоративных университетов расширились.

С 1988 по 1998 г. число корпоративных университетов выросло с 400 до 1600, что почти в 4 раза больше первоначального уровня (данные компании Corporate University Xchange).
В 90-х гг. мода на корпоративные университеты пришла и в Россию. Первопроходцем стал корпоративный университет «Билайн», который в 1999 г. начал свою работу и до последнего времени считался наиболее удачным и успешным последователем в реализации первоначальной западной идеи создания корпоративных университетов. Потом подобные учреждения стали возникать и в других крупных компаниях: «Северстали», «Норильском никеле», «Уралсибе», «Сухом», РЖД и др.

КАКОЕ ОБРАЗОВАНИЕ НАИБОЛЕЕ ЭФФЕКТИВНО ДЛЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РОСТА

Опрос портала «MBA в Москве и России»*



* Опрошено 2976 человек, опубликовано в январе 2017 г.

открыто всем и бесплатно. Второе новшество – дизайн курсов: занятия длились не 45 минут, как обычно, а состояли из небольших видеофрагментов по 5–10 минут, благодаря чему слушатели сохраняли концентрацию.

2015 год стал новой вехой в развитии цифрового образования. Компания LinkedIn за $1,5 млрд купила проект Lynda.com, который пересмотрел учебный процесс. Основой программы стали не мини-лекции, а тьюториалы, короткие видеоинструкции для представителей разных профессий. За несколько лет ведущие мировые эксперты создали более 25 000 тьюториалов, а для доступа к ним достаточно купить месячный, полугодовой или годовой абонемент. Возник новый тип образовательного проекта – своеобразный «интеллектуальный фитнес-зал», куда в любой момент можно купить билет.

Развитие онлайн-образования и его массовость являются условием для перехода к следующей технологической инновации – анализу больших массивов данных (big data) в обучении. Это приведет к появлению новых моделей управления учебным процессом (индивидуальные образовательные траектории) и активной работе с искусственным интеллектом (программирование эмоций).

Если страна или учебное заведение не смогут участвовать в цифровой революции, то в течение пяти лет это приведет к потере слушателей и доходов, а через 10 лет – к непреодолимому технологическому отставанию в сфере образования.

БУМ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ СТАРТАПОВ

С начала 2000-х гг. в сфере образования появился новый класс проектов. Впервые значительные финансовые ресурсы начали привлекать не вузы с многовековой историей и брендом, а молодые команды предпринимателей. 10 лет назад мировой объем венчурных инвестиций в образовательные стартапы едва достигал $100 млн, а в 2016 г. он превысил $3 млрд, что сравнимо с годовыми расходами на образование отдельных стран.

Профили образовательных стартапов многообразны. Например, самый успешный стартап, привлекший более $300 млн, – TutorGroup – обучает английскому языку по интернету. А проект Achieve3000, собравший четверть миллиарда долларов, развивает способности к чтению и пониманию текста. Один из наиболее ярких примеров новой эпохи – программа Minerva, претендующая на подготовку мировых лидеров и инноваторов будущего. Ее основателям удалось привлечь более $25 млн еще на стадии идеи.

Все новые образовательные проекты объединяет одно: они построены на современных технологиях, используют синтез передовых разработок в сфере компьютерного интеллекта, цифровых технологий и поведенческой психологии. Лучшие образовательные стартапы уже конкурируют с традиционными университетами за инвестиции и таланты.

ПРОМЫШЛЕННАЯ РЕВОЛЮЦИЯ И ПОЯВЛЕНИЕ НОВЫХ ПРОФЕССИЙ

Новые технологии становятся причиной промышленных революций, меняющих работу компаний. Бизнес диктует новые требования к компетенциям людей и скорости их получения.

Один из главных трендов ближайших лет – переход к «безлюдной экономике», когда большинство рутинных операций будут выполнять машины. Например, роботы гораздо эффективнее человека осуществляют транспортировку товаров или сборку финальных изделий. А искусственный интеллект уже способен ставить точные медицинские диагнозы или оказывать услуги по подбору лучших предложений отелей и перелетов.

На наших глазах появляются «профессии-пенсионеры», уходящие с рынка. Наиболее яркий пример последних лет – массовые банкротства туристических агентств, проигрывающих конкуренцию сервисам вроде Booking.com или Airbnb. Вместе с тем благодаря новым технологиям появляются профессии будущего, в которых востребованы интеллектуальные умения и качества, которые помогают принимать нестандартные решения.

Растущая скорость изменений становится еще одним признаком новой индустриальной эпохи. Так, LinkedIn ежегодно публикует топ-25 компетенций, наиболее щедро оплачиваемых работодателями. Судя по этому рейтингу, традиционные навыки (скажем, знание языка или основ экономики) теряют позиции и становятся базовыми, а самые востребованные компетенции возникают на стыке традиционных сфер и новых технологий (например, маркетинг в социальных медиа или цифровые финансы). Показательно, что самая высокооплачиваемая компетенция 2015 г. – «распределенные и облачные вычисления» – раньше отсутствовала в рейтингах. Сегодня уже невозможно выстроить успешную профессиональную траекторию на годы вперед, но как раз на принципе долгосрочного планирования базируется традиционная система образования.

Список наиболее востребованных компетенций будет обновляться чаще. Если раньше новая профессия возникала раз в 20–30 лет, то сегодня – каждые 3–5 лет. Способность системы образования быстро реагировать на новые запросы, обучать специалистов не за пять лет, а за пять месяцев становится условием конкурентоспособности страны. На этот вызов большинству образовательных учреждений мира только предстоит найти ответ.

Но крупные компании уже не ждут, а действуют – для них это вопрос выживания. Например, создают корпоративные университеты: их сейчас более 4000 по всему миру. Некоторые переходят на идеологию проектного и проблемно-ориентированного обучения, которая позволяет не только быстро учить сотрудников, но и решать стратегические задачи. Самые передовые руководители перестраивают всю систему управления, опираясь на модель самообучающихся организаций. Они используют концепцию «неявного» знания – это ноу-хау и набор профессиональных практик, которые не всегда можно формализовать. Передача такого знания происходит не на лекциях или семинарах, а в процессе взаимного обучения и взаимодействия на рабочем месте. Научить людей учиться друг у друга – стратегически более верное решение, однако оно требует отказа от привычной для большинства компаний жесткой вертикальной структуры.

ИЗМЕНЕНИЕ ЧЕЛОВЕКА

Согласно прогнозам ученых продолжительность жизни человека, родившегося сегодня в развитых странах мира, составит 120 лет. И это меняет многое. Уже сейчас в жизни человека принято выделять три трудоспособных возраста, отличающихся образом жизни, мотивацией и ожиданиями от образования.

Первый трудоспособный возраст (от 15 до 30 лет) связан с активным поиском карьерных возможностей. Человек в этом возрасте, как правило, не имеет семьи, снимает жилье и готов перемещаться по миру с целью самореализации. Образование для него – необходимый статус и путевка в жизнь.

Во втором трудоспособном возрасте (от 30 до 55 лет) у человека уже есть семья, дети, ипотечный кредит и пожилые родители. Возможности для смены места работы и проживания ограничены. На первый план выходят профессиональный рост, желание получить признание и занять достойное место в обществе. Образование здесь необходимо для выстраивания контактов, обновления знаний и умений, формирования репутации.

Наконец, третий трудоспособный возраст начинается с 55 лет. Дети выросли, ипотека выплачена, остается время, чтобы восстановить здоровье и найти новое занятие для души. Людьми движет желание передать опыт молодым поколениям, чувствовать себя значимой частью семьи и общества. И образование в этом пока почти никак не помогает.

Таким образом, каждый возраст требует своего подхода, и только в этой логике концепция непрерывного образования приобретает смысл. Однако существующая система образования в мире нацелена в основном на первый трудоспособный возраст. Сейчас нужны новые форматы для людей 30–55 и 55+ лет, которые учитывали бы их стиль жизни и мотивации. Это могут быть бизнес-школы и корпоративные учебные центры, для пожилых – «серебряные университеты», идея которых становится все более популярной во всем мире. Создание новых программ для слушателей разного возраста – задача ближайших 10–20 лет, которую смогут решить передовые образовательные державы.

В международной практике появился термин «реформа выбора», когда вектор развития задает не регулятор, а люди, оплачивающие образование.

НАЧАЛО БОЛЬШИХ ПЕРЕМЕН

Влияние всех описанных трендов на сферу образования станет очевидным через 5–20 лет. Но уже в этом году мы увидим перемены.

Во-первых, волна технологических инноваций станет более осязаемой для родителей и учеников. Новые технологии войдут в класс, мобильное обучение станет обычной практикой в ведущих школах и вузах мира. Например, мобильные телефоны перестанут запрещать на экзаменах, так как задания будут нацелены не на запоминание информации, а на решение задач, не имеющих готового ответа. За счет сбора и анализа больших массивов данных образование станет адаптивным: не ученик будет подстраиваться под темп учебного процесса, а образование – под способности и цели ученика.

Во-вторых, учитывая финансовую ситуацию в мире и снижение инвестиционного потенциала правительств и корпораций, основными драйверами и спонсорами изменений станут домохозяйства. В международной практике появился термин «реформа выбора», когда вектор развития задает не регулятор, а люди, оплачивающие образование. Подобную тенденцию мы уже видим в дошкольном обучении – взрывной рост числа мобильных образовательных приложений для детей, покупку которых оплачивают родители. То же самое будет происходить в школьном и дополнительном образовании.

Наконец, продолжится бум образовательных стартапов, в которых будут принимать участие все новые страны. Возможно, лучшая образовательная организация XXI в. – это не Гарвард или Стэнфорд, а компания, которая появится уже в 2017 г. И хотелось бы, чтобы она была создана в нашей стране.

Источник: *журнал «Корпоративные университеты», № 50 за 2014 г., статья «История создания корпоративных университетов»; авторы – Анастасия Вишневская, Елена Проскура, бизнес-школа Lerner.*

Ликбез в кредит

Сотрудники все чаще скрывают от работодателей, что учатся в бизнес-школе. Для них степень MBA – это социальный лифт и шанс ускорить карьеру

Павел Биленко пошел учиться по программе Executive MBA, когда работал рядовым инженером в холдинге «Гидромашсервис». Уже во время учебы он дорос до должности начальника департамента. А после получения диплома EMBA в 2014 г. Биленко пригласили возглавить новую компанию «Транснефть нефтяные насосы» и руководить строительством завода в Челябинской области. Он сам оплатил 50% расходов на учебу и считает это хорошей инвестицией в карьерный и профессиональный рост.

Биленко возглавил завод сразу же после окончания 18-месячного курса. «Все, что мне дала бизнес-школа, пригодилось с первых дней, – рассказывает он. – Преподавание велось на английском, нас учили на западных кейсах, что помогло создавать с нуля совместное с итальянцами производство и адаптировать в России иностранные технологии». А выездные модули в Китае и США позволили увидеть, как работают состоявшиеся лидеры и международные компании (Siemens, Voith).

Как показал опрос, проведенный рекрутинговым агентством Hays в августе 2016 г., россияне воспринимают MBA как социальный лифт. 37% сотрудников считают, что MBA – это способ повысить свою стоимость на рынке труда, а 13% – шанс для быстрого карьерного роста. Каждый пятый полагает, что диплом MBA станет шагом к будущей эмиграции и трудоустройству за границей. Цель исследования Hays – выяснить важность MBA для работодателей и сотрудников. Авторы опросили около 100 российских нанимателей и 1000 работников из разных отраслей – от фармацевтики до ресторанного и гостиничного секторов.

ДАЛЕКО НЕ КАЖДЫЙ РАБОТОДАТЕЛЬ ОЦЕНИТ ВАШ ДИПЛОМ MBA

ИЗ СВОЕГО КАРМАНА

По данным опроса Hays, 71% сотрудников российских компаний готовы полностью оплачивать курс MBA из собственных сбережений, а каждый десятый согласился бы взять кредит на эти цели.

800 из 1000 студентов, которые учатся на программах MBA, платят за себя сами и таких с каждым годом становится больше, говорит проректор Российской академии народного хозяйства и государственной службы (РАНХиГС) Сергей Мясоедов. Растет число тех, кто больше не уповает на щедрость работодателя, а, например, берет образовательный кредит, знает он. И чуть ли не каждый второй студент программы MBA в РАНХиГС уже во время учебы меняет работу, говорит Мясоедов.

Елена Горелова
Ведомости

Зачастую учиться в бизнес-школу идут те, кто уже замыслил сменить работу, говорит Мясоедов. Именно поэтому, по его словам, многие работодатели неохотно оплачивают классическое бизнес-образование персоналу, уточняет он. Это подтверждает и опрос Hays: только 6% работодателей готовы финансировать курс MBA для сотрудников полностью, а 32% согласны компенсировать не более половины стоимости курса.

Хотя многие компании говорят, что при найме отдают предпочтение сотрудникам с дипломом MBA, они неохотно отпускают их на учебу, отмечает Анна Пахарукова, менеджер по маркетингу «Hays Россия». 60% работодателей готовы отпустить людей, но только если те возьмут отпуск. Лишь каждый четвертый разрешает сотрудникам учиться в рабочее время. И 16% не готовы отпускать людей в бизнес-школу вообще.

Большинство нанимателей убеждены, что зарплата выпускника бизнес-школы должна не более чем на 20% превышать жалованье коллеги без диплома. Каждый пятый сказал, что после получения диплома MBA зарплата сотрудника не должна измениться.

ТАЙНЫЙ СТУДЕНТ

Более того, сотрудники часто скрывают от работодателей, что учатся в бизнес-школе, опасаясь, что работодатель заподозрит их в желании уйти из компании, поясняет Мясоедов. Корпоративные заказчики программ MBA иногда даже просят не выдавать сотрудникам диплом, чтобы он не стал дополнительным козырем для перехода на другое место, отмечает он. Компании не очень охотно оплачивают MBA и настаивают, чтобы сотрудник подписал обязательство отработать после учебы определенный срок в компании, говорит Пахарукова.

Если сам сотрудник платит за MBA хотя бы частично, это дополнительный стимул для результативной учебы, считают в IT-компании «Техносерв». Компания оплачивает работникам часть курса MBA, но при соблюдении нескольких условий, поясняет ее вице-президент по персоналу Татьяна Золотарева. Сотрудник должен входить в кадровый резерв (как правило, это перспективные менеджеры и технические эксперты). Кроме того, сам человек должен защитить перед руководством свое желание пройти MBA, доказав пользу обучения для «Техносерва», уточняет Золотарева. Если оба условия соблюдены, компания компенсирует до 75% стоимости программы. Однако счастливчиков немного: за 2015–2016 гг. такой отбор выдержали всего два человека, которые сейчас проходят обучение.

ОПЫТ ВАЖНЕЕ

Более 30 сотрудников Промышленно-металлургического холдинга (ПМХ) окончили MBA в последние три года за счет компании. Обучают здесь только лучших сотрудников, входящих в кадровый резерв, рассказывает Галина Ратникова, вице-президент ПМХ. Например, руководители в регионах получали MBA в Кузбасском госуниверситете им. Т. Ф. Горбачева, в тульских и белгородских институтах. В последнее время в холдинге стараются выбирать и другие формы обучения, специально разработанные под задачи бизнеса, Например, в 2015 г. холдинг отправил в бизнес-школу «Сколково» 120 лучших сотрудников на четырехдневный курс по личной эффективности. «Результаты получились ошеломляющие: мы кардинально изменили подход к закупкам оборудования, оптимизации производства и эффективности работы в целом», – делится Ратникова.

Судя по опросу Hays, 60% работодателей убеждены, что наличие степени MBA оказывает положительное влияние на развитие карьеры. 8% сказали, что такой диплом расширяет карьерные возможности специалиста. И никто не согласился с утверждением, что MBA – пустая трата времени и денег.

28% работодателей говорят, что при прочих равных условиях выберут кандидата со степенью MBA, но все зависит от ситуации. 4% признались, что однозначно предпочтут такого специалиста, ведь MBA «дает серьезные знания и структурирует опыт». Когда есть несколько одинаково сильных кандидатов, диплом MBA станет дополнительным плюсом для кандидата, но не решающим, говорит Золотарева из «Техносерва».

Однако в большинстве крупных компаний, опрошенных «Ведомостями», сейчас нет регулярной практики обучения сотрудников по программам MBA. По словам директора по управлению талантами и развитию персонала «Вымпелкома» Екатерины Подвальной, в бизнес-школы сотрудников компания не посылает – для их обучения вполне достаточно корпоративного университета. Пытливый сотрудник может получить степень MBA даже онлайн, например пройдя обучение на открытых курсах Массачусетского технологического института и сдав тест, считает Подвальная. Для «Вымпелкома» гораздо ценнее опыт, личные качества и знания, например умение строить прогнозы или анализировать большие данные, замечает она.

ДЛЯ СРЕДНЕГО ЗВЕНА

Работодатели, опрошенные Hays, считают, что задумываться о получении степени MBA рядовым специалистам преждевременно. Каждый третий убежден, что думать об этом стоит только руководителям департамента, 30% респондентов полагают, что степень MBA нужна начальникам отделов, 28% – директорам направлений. А высшему руководству диплом MBA уже не нужен: лишь 2% считают, что классическое образование MBA нужно гендиректорам.

БЕЗ ПРАВА НА ПРИБАВКУ

Этим летом Мария Грилье, управляющий партнер хедхантинговой компании Wooster Hound, загорелась идеей получить образование EMBA в США и даже выбрала школу. А потом передумала: дорого, хлопотно и долго. Нужные знания можно получить другими способами – на коротких учебных курсах и благодаря правильному кругу общения, говорит Грилье. Похожего мнения придерживается каждый четвертый сотрудник, опрошенный Hays: MBA – бесполезная трата времени и денег.

Как показал опрос Hays, диплом отнюдь не всегда конвертируется в прибавку к жалованью. 37% респондентов-сотрудников полагают, что после получения MBA зарплата специалиста возрастает на 20%. Среди работодателей такого мнения придерживается только каждый пятый. Большинство же нанимателей (57%) убеждены, что зарплата выпускника бизнес-школы должна не более чем на 20% превышать жалованье коллеги без диплома. Каждый пятый сказал, что после получения диплома MBA зарплата сотрудника не должна измениться.

Менеджеры со степенью MBA в «Вымпелкоме» не имеют никаких преимуществ в зарплате, рассказывает Подвальная. MBA считалась знаком качества в начале 2000-х, когда на рынке не было специалистов, разбирающихся в бизнесе, говорит она. Сейчас диплом MBA, по ее словам, подтверждает лишь то, что человек умеет учиться. Кандидаты на руководящие позиции в «Вымпелкоме» порой имеют несколько степеней MBA и важно, чтобы их знания не были сугубо теоретическими, уточняет она.

Онлайн-образование перестает быть экзотикой

Развитие технологий и постоянно растущий спрос делают интернет-площадки и вышедшие в онлайн вузы заметными игроками на поле образовательных услуг и опасными конкурентами традиционных участников рынка

УЧЕБА В ОНЛАЙНЕ УДОБНАЯ И ДЕШЕВАЯ, НО БЕЗ ЖИВОГО КОНТАКТА ЕСТЬ ПРОБЛЕМЫ

По данным, агрегированным исследовательским центром Edutainme, глобальный рынок образовательных интернет-сервисов в 2015 г. оценивался в $245 млрд. Через 10–15 лет согласно прогнозам Global Silicon Valley его объем может достигнуть $4,4 трлн.

В том же 2015 году российский сегмент этого рынка, по усредненным оценкам компаний TAP Advisors, J'son & Partners Consulting и Edutainme, составил $143 млн, а темп его роста – 25% в год. Существенная доля этого рынка приходится на дополнительное образование – в частности, в сфере бизнеса. Его предлагают как классические университеты и бизнес-школы, так и интернет-платформы, выкладывающие на своих ресурсах учебные программы разной длительности и степени проработки материала: от коротких роликов до полноценных курсов MBA.

НОВАЯ РЕАЛЬНОСТЬ

Несмотря на молодость, российский рынок онлайнового бизнес-образования имеет прочные корни. В родословной онлайн-программ почетное место занимают дистанционные курсы, становление которых пришлось на постперестроечный период. В 1992 г., например, основанный годом ранее Международный институт менеджмента (МИМ) ЛИНК заключил договор с британским Открытым университетом, одним из мировых лидеров дистанционного обучения, и стал распространять его курсы, переведенные на русский язык. Пять лет спустя ЛИНК запустил у себя англоязычную программу MBA Открытого университета и одновременно вышел в интернет: создал систему сайтов, площадки для общения студентов и преподавателей.

Если еще 6–7 лет назад в России онлайн-образование в сфере бизнеса казалось чем-то инородным, то сейчас это укрепляющийся тренд. Его подстегивают два основных фактора – развитие технологий и экономический спад.

Анна Натитник
Harvard Business Review Россия

Затянувшийся кризис снизил платежеспособность многих потенциальных слушателей бизнес-курсов и программ MBA и повлиял на приоритеты при подборе учебной программы. Раньше, выбирая бизнес-школу, россияне в целом руководствовались теми же критериями, что и жители других стран: в первую очередь обращали внимание на репутацию учебного заведения, в последнюю – на стоимость. (В ходе опроса студентов американских бизнес-школ, проведенного изданием Princeton Review, первый критерий набрал 85% голосов, последний – 34%.) Сегодня финансовый аспект обучения волнует российских слушателей гораздо больше.

Еще один критерий, который в нашей стране выходит на первый план, – удобство. Все меньше людей готовы оставлять работу и на год-два погружаться в учебу. А работодатели все реже соглашаются полностью или частично финансировать обучение своих сотрудников в бизнес-школах или предоставлять им длительные учебные отпуска. Согласно исследованию системы управления персоналом «PwC Saratoga 2015», российские компании сократили расходы на обучение в среднем на 40%. Снижение платежеспособности и идея о том, что в тяжелые времена лучшая инвестиция – в собственное развитие, заставляют людей избирательнее подходить к выбору поставщика образовательных услуг. «Новому спросу» во многом отвечают дистанционные учебные курсы: они зачастую короче и дешевле очных и позволяют изучать хотя бы часть программы в гибком режиме.

ТЕРНИСТЫЙ ПУТЬ В ОНЛАЙН

«Цифровизация» в сфере бизнес-образования традиционным российским вузам дается нелегко. Ведущие бизнес-школы не торопятся вводить дистанционное обучение: школ, предлагающих интернет-версии своих классических программ, единицы. Это объясняется в первую очередь издержками, сопряженными с созданием дистанционных курсов. Внедрение простого софта, по словам директора школы бизнеса «Синергия» Григория Аветова, обходится минимум в 1 млн руб., более сложного – в 30–35 млн, разработка и запись курса MBA – от 1,5 млн до 10 млн руб. плюс расходы на поддержку, сопровождение учебного процесса и т. д.

Вторая причина – качественные особенности бизнес-образования. Поступая на MBA, люди рассчитывают приобрести не только знания и навыки, но и связи – с профессорами, соучениками, экспертами. Нетворкинг особенно важен для России, где бизнес нередко строится на доверии. На очных программах люди обзаводятся знакомыми, которые в дальнейшем становятся для них надежными источниками информации, идей и бизнес-партнерами. В дистанционном режиме этот элемент обучения теряется. Переход в онлайн ограничивает возможности передачи опыта, лишая слушателей полноценной дискуссии. «Хороший преподаватель-модератор ставит проблему, – объясняет проректор РАНХиГС, директор Института бизнеса и делового администрирования (ИБДА) Сергей Мясоедов, – а потом пытается разговорить студентов, чтобы они рассказали о своих озарениях, достижениях, о том, что происходит на рынке. То есть знания рождаются в аудитории. Через вебинар-режим и онлайн-конференцию это можно сделать пока с большими потерями. Когда люди сидят в аудитории и смотрят друг другу в глаза, откровенный обмен опытом, дискуссия, спор получаются намного более эффективными».

Кейсовый метод обучения – еще одно препятствие на пути к «диджитализации» бизнес-образования. «Нам важно, чтобы студенты не просто слушали или разбирали кейсы, – рассказывает заместитель академического декана Московской школы управления «Сколково» Денис Конанчук, – а решали реальные проблемы, которые есть в их бизнесе или в бизнесе российских компаний. В онлайн-формате этого сделать пока, к сожалению, не удается». Проблема, характерная для большинства интернет-курсов, – низкая мотивированность учащихся – в случае с дистанционным бизнес-образованием стоит не столь остро. Люди, поступающие, например, на онлайновые программы MBA, обычно понимают, зачем они это делают, и готовы учиться. И тем не менее не все доходят до финиша и получают диплом. Отсутствие свободного времени, самодисциплины, привычки к самостоятельным занятиям, а также очного контакта с преподавателями и соучениками делают свое дело. По признанию директора «Синергии», в онлайне высок процент отчисления. «Мы можем отчислить до 30% слушателей с потока, – уточняет он, – и еще процентов 20 отпадают сами, не справившись с учебными задачами». ЛИНК, по оценке проректора по международным связям Андрея Шуинова, теряет 5–10% студентов «по дороге» и еще 10–20% – на финальном экзамене.

ДЛИННЫЕ ПРОГРАММЫ

Многие школы выбирают для себя подход, позволяющий преодолеть большинство из этих проблем. Это смешанное, или очно-дистанционное, обучение: часть курсов проходит онлайн, в том числе в режиме видеолекций, вебинаров и видеоконференций, часть – в традиционном аудиторном режиме. Так школы сохраняют все преимущества классического очного образования и повышают доступность обучения – территориальную, временную и финансовую. Один из старейших провайдеров смешанного бизнес-образования на российском рынке – МИМ ЛИНК, программы которого базируются на курсах и технологиях Открытого университета Великобритании. Такое сотрудничество, с одной стороны, гарантирует качество: британцы строго контролируют процесс преподавания, аттестации, адаптации материала и т. д., а с другой – вызывает дополнительные риски. «Мы платим Открытому университету роялти за использование учебных материалов, за поддержку и регистрацию, – рассказывает проректор ЛИНК. – Когда рубль упал по отношению к фунту в 2 раза, роялти автоматически выросло. В условиях кризиса это оказалось серьезным испытанием. Сейчас нам удалось договориться о снижении роялти. Но если мы не будем приносить дохода, который хотя бы покрывал затраты британцев, конечно, встанет вопрос о прекращении сотрудничества». Снизив роялти, институт, однако, не смог заморозить цены на обучение: за годы кризиса почти во всех регионах они выросли в среднем на 5–10%.

Патриарх дистанционного образования ЛИНК в чем-то живет по старинке. У школы нет видеолекций – все материалы находятся в учебниках, которые она выдает студентам в печатном виде. Электронные версии пособий у ЛИНК появились несколько лет назад. Приверженность бумажному формату и использование интернета только для взаимодействия учащихся с тьюторами Шуинов

обосновывает предпочтениями студентов. Этим же объясняются и частые очные встречи с преподавателями, нетипичные для традиционной «дистанты». Раз в месяц слушатели вживую общаются друг с другом и с наставниками, раз в полгода участвуют в трехдневных «выездных школах».

Более современный вариант смешанного обучения тестирует у себя ИБДА РАНХиГС. Дистанционная часть его курса iMBA, запущенного меньше года назад, длится восемь из 24 месяцев – в это время студенты смотрят видеолекции и выполняют онлайн-тесты. Дальнейшие занятия и защита дипломной работы проходят в традиционном режиме.

За счет перевода трети программы в онлайн ИБДА примерно на столько же снизил ее цену: обучение на классическом курсе MBA стоит около 820 000 руб. за весь период (часть цены указана в евро), а на iMBA – 536 000 руб. В дальнейшем институт планирует масштабировать этот опыт. «В сложной экономической ситуации мы хотели бы слегка удешевить наши программы, – делится планами Мясоедов. – Но не за счет качества преподавания и материалов, а за счет сокращения издержек. Практически на всех долгосрочных программах мы за пять лет уйдем в онлайн. Но только на треть или чуть меньше – две трети каждой программы мы планируем сохранить в офлайне». По прогнозам Мясоедова, это позволит если не снизить стоимость обучения, то по крайней мере остановить рост цен, что важно в условиях инфляции: раньше школа каждые 3–4 года поднимала цену программы MBA на 7–10%.

Формат смешанного обучения быстро набирает популярность и на Западе. В рейтинги лучших онлайн-программ MBA входят курсы ведущих бизнес-школ мира. Школа Кенан-Флаглер при Университете Северной Каролины в Чапел-Хилл, возглавляющая рейтинг Princeton Review, включает в свою дистанционную программу еженедельные очные дискуссии, а испанская Школа бизнеса IE (№ 1 в мире по версии Financial Times) сохраняет у себя в среднем 20% аудиторных занятий. Очная часть есть в курсах практически всех западных школ, предлагающих онлайн-версии своих традиционных программ.

Некоторые вузы идут дальше и разрабатывают 100%-но дистанционные курсы. Так они привлекают слушателей из регионов, стран СНГ и даже дальнего зарубежья: «Синергия», например, уже три года работает в ОАЭ и сейчас выходит в Иран и Шри-Ланку с программами, рассчитанными на местных жителей. Эта стратегия дает результаты: по свидетельству Аветова, 80% слушателей приходится именно на онлайн (в 2015 г. из 2000 студентов очно учились около 400). При этом расходы на одного дистанционного слушателя составляют минимум 80% от суммы, которую он выплачивает школе. Эти деньги идут на сопровождение обучения и частично покрывают затраты на создание онлайн-курса (они колеблются от 1,5–3 млн руб. для русскоязычного курса до 6–10 млн – для англоязычного).

НЕ ВИДЯТ РАЗНИЦЫ

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

Источник: «Ведомости»

Онлайн-аналоги своих MBA-программ создали еще несколько школ, в том числе Moscow Business School: она предлагает студентам выбор между очным, очно-дистанционным и дистанционным вариантами обучения. При одинаковой длительности (два года с возможностью ускориться до полутора) цена онлайн-курсов на 30–50% ниже очных.

На Западе полностью дистанционное бизнес-образование – явление редкое. И все же такие примеры есть: скажем, Университет Иллинойса запустил «прорывную» – по признанию специализированного интернет-издания Poets & Quants – программу iMBA на открытой образовательной площадке Coursera. При цене существенно ниже очной (онлайн-программа обойдется слушателям не дороже $22 000) она дает возможность выбрать интересующие специализации и при желании, сдав экзамены по шести из них, получить диплом престижного университета.

КОРОТКИЕ ПРОГРАММЫ

Между тем работодатели и рекрутеры в последнее время теряют интерес к дипломам соискателей, в том числе – о дополнительном бизнес-образовании. Их больше интересуют опыт, профессиональный и культурный уровень, способность к командной работе. «MBA расширяет кругозор и общую осведомленность, но несет минимум дополнительной ценности для работодателя, – утверждает Ярослав Глазунов, управляющий директор московского офиса Spencer Stuart. – Поэтому на диплом он смотрит в последнюю очередь, особенно если речь идет о топовых позициях». Значение «корочки» скорее в другом: она свидетельствует о склонности человека к самосовершенствованию и освоению новых навыков.

Возможность повысить квалификацию в сфере бизнеса и даже перепрофилироваться дают образовательные интернет-платформы вроде упомянутой выше Coursera. На этой площадке выложены сотни курсов от ведущих университетов мира, в том числе нескольких российских. Большинство программ бесплатные – заплатить придется только желающим сдать экзамены и получить сертификат Coursera. Среди курсов немало по бизнес-тематике – некоторые, например от Уортонской школы бизнеса при Пенсильванском университете, входят в очные программы MBA. Схожим образом устроены и другие крупные площадки – например, американская edX и британская FutureLearn.

Зарубежные образовательные платформы популярны у слушателей из России. За редким исключением, однако, обучение там ведется на английском, и это ограничивает приток наших слушателей. Те, кто не может осваивать материал на иностранном языке, выбирают российские аналоги западных проектов, такие, например, как Eduson, Uniweb, «Нетология». Если языковая доступность – конкурентное преимущество отечественных образовательных площадок, то по большей части платный доступ к контенту – наоборот. В то же время платная модель повышает качество аудитории: отдав деньги за обучение, люди реже бросают учебу.

Больше всего программ по бизнес-тематике – более 600 – в России предлагает Eduson, проект, ориентированный в основном на корпоративное обучение, но доступный и для индивидуальных пользователей. На этой платформе можно прослушать как полноценные курсы (в том числе специализированные MBA по продажам и менеджменту), так и короткие лекции прикладной направленности по маркетингу, финансам и т. д., причем некоторые бесплатно. Площадка сотруд-

ничает с ведущими западными бизнес-школами и университетами, бизнесменами и консультантами. Поскольку она нацелена в том числе на иностранную аудиторию (сейчас, например, запускаются пилотные проекты в США), часть программ идет на английском. В отличие от многих подобных площадок Eduson отказался от формата «говорящая голова» в пользу интерактива. Учиться можно с помощью не только видеокурсов, но и бизнес-кейсов, анимированных презентаций, диалоговых тренажеров, симуляторов рабочего процесса, имитаторов переговоров, тренажеров для отработки навыков. За счет этого, по словам основателя и гендиректора компании Елены Масоловой, до конца курсов доходит в среднем 86% учащихся при общем числе студентов 98 000. Среди этих пользователей 90% – русскоязычные и 30% – индивидуальные слушатели.

У другого заметного игрока российского рынка дистанционного бизнес-образования – платформы Uniweb количество слушателей в разы меньше: около 13 700 человек при 100%-ном годовом приросте. Компания работает только с отечественными вузами – в частности, предлагает онлайн-компонент iMBA ИБДА как отдельный продукт – и выдает их дипломы о повышении квалификации или профессиональной переподготовке. Одно из достижений Uniweb – высокий уровень удержания студентов: до 95%. «Мы работаем с 2010 г., – рассказывает основатель и руководитель компании Александр Оганов. – В то время не было понятно, как будет вести себя потребитель, поэтому до всего мы доходили эмпирическим путем. Мы набили немало шишек на сопровождении и удержании студентов и в конце концов алгоритмизировали этот процесс». Сегодня компания обеспечивает слушателям четырехуровневую обратную связь: техническое сопровождение, организационную поддержку (аналог деканата), помощь тьютора и общение с преподавателем. «На каждом курсе, – добавляет Оганов, – свой дополнительный сценарий вовлечения и удержания вплоть до телефонных звонков. Наши студенты никогда не остаются один на один с электронным контентом и дедлайнами. Мы все время стараемся быть у них на виду».

По оценкам экспертов, наиболее перспективной моделью онлайн-образования останется смешанная: о полной «цифровизации» обучения в ближайшие 15–20 лет говорить не приходится.

Несмотря на платную модель обучения, курсы приносят платформе невысокую прибыль. Расходы на их производство, составляющие 60–65% операционных издержек, варьируются от 200 000 до 1 млн руб. в зависимости от гонорара преподавателя и используемых технологий. Основную же прибыль компании дает проектная работа с сектором b2b – от внедрения систем дистанционного обучения до разработки кастомизированных образовательных программ.

Большинство образовательных площадок предлагают бизнес-курсы наравне с программами из других областей. У «Нетологии», например, они составляют около половины из ее 160 программ. Сейчас компания активно экспериментирует с бизнес-направлением: в прошлом году она запустила совместный проект с HeadHunter – теперь видеокурсы «Нетологии» доступны и на площадке «Академия HeadHunter».

Многие бизнес-школы выкладывают свои короткие программы на собственных площадках. Этот формат осваивают даже ведущие западные вузы, не рискующие пока выносить в интернет полноценные образовательные продукты, тем более MBA. Два года назад Гарвардская школа бизнеса представила пользователям проект HBX – платформу с платными курсами для слушателей разного уровня. Массачусетский технологический институт дает открытый доступ к своим лекциям, в том числе по бизнесу, а его Школа управления Слоуна предлагает несколько платных онлайн-программ.

Российский рынок дистанционного бизнес-образования во многом отстает от западного – сегодня он скорее напоминает испытательный полигон, на котором опробуются разные форматы услуг и способы монетизации. Несмотря на растущий спрос, новой модели не просто пробить себе путь в такой консервативной среде, как образование. Наследник классических заочной и дистанционной моделей обучения, онлайн в сознании многих преподавателей, работодателей и студентов все еще ассоциируется с невысоким качеством. Однако этот стереотип постепенно развеивается. В борьбе за слушателей университеты и бизнес-школы начинают диверсифицировать свои программы, опираясь на интернет-технологии и сотрудничая с образовательными площадками, а компании – доверять качеству онлайн-курсов.

Будущее этого рынка во многом зависит от развития технологий. Чем скорее они позволят вузам решить связанные с переходом в интернет проблемы, тем активнее будет развиваться эта отрасль. Пока же, по оценкам экспертов, наиболее перспективной моделью онлайн-образования останется смешанная: о полной «цифровизации» обучения в ближайшие 15–20 лет говорить не приходится. В то же время все большим спросом будут пользоваться короткие специализированные онлайн-курсы, ведь знания в сфере бизнеса переходят сегодня в разряд элементарной грамотности. ■

Работодатели не хотят платить за учебу ради учебы

Российские компании сокращают программы обучения сотрудников. Они не понимают, каким образом обучение помогает повысить производительность труда

В компанию «Либерти страхование» Любовь Наговицына пришла студенткой 2-го курса Высшей школы экономики. Карьеру она начала с должности специалиста в отделе продаж и за семь лет доросла до ведущего финансового аналитика отдела управленческой отчетности. Ее оклад вырос почти в 4 раза. Наговицына прошла несколько десятков корпоративных тренингов, прослушала много лекций и семинаров. Работодатель также оплатил ей трехмесячное обучение по программе международной финансовой отчетности в компании «Эрнст энд Янг». В 2015 г. Наговицына побывала в бангкокском представительстве «Либерти страхования» по международной программе обмена опытом, после этого и получила должность ведущего аналитика. Но такие примеры скорее исключение, чем правило, – таковы выводы из недавно опубликованных сравнительных исследований, подготовленных Национальным исследовательским университетом «Высшая школа экономики» (НИУ ВШЭ) совместно с Аналитическим центром Юрия Левады. Авторы провели два опроса, в 2013 и 2015 гг., среди 1019 респондентов – руководителей компаний промышленности, связи, строительства, транспорта, торговли и сферы деловых услуг.

Инвестировать в обучение персонала готовы все меньше работодателей: в 2014 г. 63% компаний организовывали обучающие программы для сотрудников, что на 9 п. п. меньше по сравнению с 2012 г. Особенно снизили образовательную активность операторы связи: доля работодателей, обучивших персонал, сократилась с 74% в 2012 г. до 63% в 2014 г. На 9 п. п. уменьшилось количество компаний, обучающих работников, в сфере транспорта и на 4 п. п. – в сфере торговли. Специалисты НИУ ВШЭ сравнили результаты российского исследования с данными британских опросов Ukces Employer Skills Survey за 2013 и 2015 гг. и выяснили, что доля торговых компаний и фирм, оказывающих услуги бизнесу, которые учат персонал, в 1,5 раза больше в Великобритании, нежели в России.

УЧЕБА НЕ ПОВЫШАЕТ ЦЕННОСТЬ СОТРУДНИКА АВТОМАТИЧЕСКИ

Оксана Гончарова
Ведомости

Инвестировать в обучение персонала готовы все меньше работодателей: в 2014 г. 63% компаний организовывали обучающие программы для сотрудников, что на 9 п. п. меньше по сравнению с 2012 г.

КАРЬЕРА НЕ ГАРАНТИРОВАНА

По данным НИУ ВШЭ, шансы продвинуться по службе после учебы примерно одинаковы у работников в Великобритании и России. О том, что повышение происходит всегда или чаще всего, сообщили 22% российских респондентов и 23% британских. Исследователи анализировали только статистику по тем работодателям, которые выдают сотрудникам документ о квалификации.

Однако российские наниматели гораздо чаще признают, что повышение обученных сотрудников в должности либо вообще не происходит, либо происходит редко: 33% против 21%. Тренинги являются инструментом достижения цели, но сами по себе не гарантируют повышение, считает младший менеджер по обучению и развитию «Юнилевер Русь» Мария Климова. В «Юнилевер Русь» насчитывается 2200 офисных сотрудников, ежегодно обучение проходят почти 90%.

В сети «Ашан» работают 43 000 сотрудников. Все в течение года проходят обязательное обучение – в зависимости от профессии каждый в своей школе, рассказывает директор по персоналу компании «Ашан ритейл Россия» Ольга Афанасьева. По ее словам, в 2015 г. каждый десятый сотрудник сети, прошедший обучение и успешно сдавший экзамен, получил повышение в должности. В ГК «Дикси», по словам ее представителя Екатерины Куманиной, дополнительное обучение проходят около 25% сотрудников компании и в случае успешной аттестации они также получают повышение в должности. В 2014 г. работников ГК «Дикси», продвинувшихся по службе, было более 6000, а в 2015 г. – свыше 8500, говорит Куманина. В сети насчитывается около 50 000 сотрудников.

Однако прошедшие корпоративные курсы и тренинги сотрудники российских компаний имеют больше шансов на повышение зарплаты, показывает исследование НИУ ВШЭ. 32% респондентов-работодателей сообщили, что повышают обученным сотрудникам жалованье всегда или очень часто (в Великобритании – столько же: 32%). О том, что прошедшие обучение вообще не получают прибавку к жалованью, сообщили 27% респондентов (в Великобритании – 32%).

Директор по персоналу «Либерти страхования» Елена Ануфриева говорит, что из числа обученных повышение в должности в 2015 г. получили 9% сотрудников, а прибавку к жалованью – 45%. Повышение зарплаты и карьера должны зависеть не от обучения, а от результатов работы и ежегодной оценки персонала, поясняет она.

ЛИКБЕЗ ДЛЯ ДИРЕКТОРА

По идее, корпоративное обучение призвано повысить лояльность персонала, производительность труда при сохранении или разумном повышении зарплат, но многие российские компании чуть ли не в обязательном порядке повышают жалованье закончившим учебу сотрудникам, следует из отчета НИУ ВШЭ. Это происходит прежде всего потому, что компании не ведут учет производительности труда до и после обучения.

Во многих российских компаниях, особенно в малом и среднем бизнесе, не принято считать корпоративное обучение способом существенного повышения эффективности, говорит завотделом мониторинга экономики образования НИУ ВШЭ Наталья Бондаренко. По данным НИУ ВШЭ, в России только 25% работодателей, перед тем как начать обучение, выясняют, каких именно знаний недостает подчиненным. Еще меньше (17%) пытаются оценить экономический результат от обучения. По словам Бондаренко, проблема в том, что инструментам оценки результатов корпоративных образовательных программ нужно учить менеджеров, а у нас этого не делают. В Великобритании государственные органы совместно с отраслевыми союзами организуют тренинги, на которых разъясняют руководителям, как оценивать эффективность обучения. Российские работодатели, особенно малый и средний бизнес, к обучению часто подходят формально, а инструктажи по технике безопасности, например, считают обязанностью, спущенной надзорными органами, замечает эксперт.

ПРИБЛИЗИТЕЛЬНАЯ ФОРМУЛА

«Ведомости» опросили 12 компаний, какую статистику по корпоративному обучению они ведут. Пять отказались от комментариев, компания «Юнилевер Русь» затруднилась с ответом на этот вопрос.

В сети «Ашан» никаких специальных расчетов по программам корпоративного обучения не делают. По словам Афанасьевой, руководители самостоятельно оценивают, как изменились подходы к работе у подчиненных и стали ли они более производительны. Эффективность обучения сотрудников магазина в ГК «Дикси» мерят по количеству людей, успешно прошедших аттестацию. А для оценки результатов тренингов по развитию лидерских качеств и персональной эффективности компания проводит опросы сотрудников и определяет уровень вовлеченности, рассказывает Куманина.

В компании «Ростелеком» из 120 000 сотрудников около 40% проходят очное обучение и 80% – дистанционное, сообщает пресс-служба «Ростелекома». «Ростелеком» тоже не увязывает результаты обучения с производительностью сотрудников и финансовыми показателями. Компания рассчитывает долю затрат на обучение в выручке, в прибыли, соотношение этих затрат и фонда оплаты труда, а также сравнивает эти цифры с показателями конкурентов. В компании IBS, по словам ее директора по персоналу и маркетингу Яны Кудрявцевой, сопоставляют число сотрудников, прошедших квалификационное тестирование, с количеством выигранных компанией тендеров.

В компании «Либерти страхование» считают прирост выручки компании в расчете на одного человека и если выручка растет, то делают вывод, что обучение принесло пользу.

ЗА ПАРТУ С КОНКУРЕНТОМ

Если компании трудно организовать корпоративное обучение, она кооперируется с партнерами или другими предприятиями отрасли (непрямыми конкурентами). Например, так поступают 21% британских работодателей. В нашей стране в 2014 г. лишь 14% компаний организовывали обучение совместно либо с родственными компаниями (с которыми входят в один холдинг), либо с поставщиками или дилерами. Цель – обмениваться передовыми трудовыми практиками и узнавать о новых тенденциях на рынке. О совместных программах с партнерами рассказали только «Ростелеком», «Дикси» и IBS. Сеть «Дикси» совместно с ключевыми партнерами-поставщиками учит менеджеров продуктовых категорий. Цель – выработать единые подходы к категорийному менеджменту и укрепить партнерские отношения, поясняет Куманина из «Дикси». IBS проводит обучение сотрудников совместно с поставщиками и клиентами и это позволяет развивать новые продукты и услуги, говорит Кудрявцева из IBS.

Слишком много обещают

Многие вузы привлекают абитуриентов, обещая трудоустройство. Но 51% выпускников утверждают, что на практике обещания не выполняются, показал опрос Career.ru

ГАРАНТИЯ РАБОТЫ ПОСЛЕ ОКОНЧАНИЯ ВУЗА – ЗАПРЕЩЕННЫЙ ПРИЕМ

Треть из 1152 студентов и выпускников вузов, опрошенных порталом Career.ru, сообщили, что вузы обещали им помощь в трудоустройстве, а четверть сказали, что вуз даже пообещал гарантированное трудоустройство. Университеты рекламируют многими способами: по словам 57% респондентов, их заманивали престижем учебного заведения, давая понять, что диплом этого вуза обеспечивает преимущества перед другими кандидатами при трудоустройстве. Почти столько же (56%) отметили, что вузы привлекали их хорошей программой практической подготовки. Еще 44% участников опроса выбрали свой вуз, потому что им обещали беспроблемное трудоустройство по специальности. После поступления в вуз картина изменилась. 73% студентов старших курсов ответили, что не имеют работы, 15% заняты полный рабочий день. Остальные трудятся по гибкому графику или числятся фрилансерами. Лишь 4% ответили, что найти работу им помог вуз.

Молодые специалисты востребованы, несмотря на отсутствие опыта: они не испорчены чужой корпоративной культурой, полны сил и энтузиазма. Большинство крупных компаний охотно принимают на работу выпускников и, более того, готовы инвестировать в их развитие и обучение. Только в Москве активно работают с вузами около 200 компаний, привлекая студентов на стажировки и практики, а выпускников – на постоянную работу, говорит руководитель программы по привлечению талантов кадрового холдинга «Анкор» Анна Берг. На момент публикации опроса в прошлом июле для молодых специалистов (без опыта работы) на HeadHunter.ru по России было примерно 45 000 вакансий (11% всех вакансий).

По мнению гендиректора компании Sapiens Consulting Святослава Бирюлина, диплом вуза редко гарантирует успешное трудоустройство. Но, например, молодых программистов работодатели действительно отбирают в определенных технических вузах, причем уже с 3-го курса, так как знают, что если студент проучился три года и не был отчислен, то он чего-то стоит.

Вуз не может и не должен гарантировать трудоустройство, убеждена Берг. По ее мнению, задача университета – обеспечить продуктивное общение студентов с потенциальными работодателями. Статистика трудоустройства с помощью вузов не показательна: даже если 50% студентов найдут работу с поддержкой университета, они могут разочароваться и сменить работу, а то и специальность, рассуждает Бирюлин. А если человек 20 лет работает по специальности и сделал карьеру – это результат, считает эксперт.

65%-ный прирост рабочих мест в США за последние 10 лет произошел за счет новых профессий, возражает проректор РАНХиГС Сергей Мясоедов. Считать, что вуз обязан обучать человека конкретной специальности, – пережиток советской системы, полагает он. Вуз должен заложить в студентов базовые знания, а по какой специальности они будут работать, не важно. ■

Оксана Гончарова
Ведомости

ЦЕНА ТРУДА

«Вам и в голову не придет устроиться уборщицей в «Газпроме», пусть даже там хорошо платят»

Личная экономическая программа-минимум для вчерашних выпускников – скорее влиться в ряды среднего класса

Средний класс – основа любого общества, а для развивающейся экономики России эта категория людей имеет особое значение. Кого стоит причислять к среднему классу? Сколько зарабатывают его представители? Какие изменения происходят с ним на протяжении последних лет? И почему развитие среднего класса неразрывно связано с экономикой знаний? Об этом рассказывает профессор-исследователь НИУ ВШЭ, главный научный сотрудник Института социологии РАН Наталья Тихонова.

НАТАЛЬЯ ТИХОНОВА

– ОБЩЕСТВО ВСЕГДА НЕОДНОРОДНО, НО КОГО ОТНОСИТЬ К БОГАТЫМ ИЛИ БЕДНЫМ, НАМ ИНТУИТИВНО ПОНЯТНО. А ЧТО ПРЕДСТАВЛЯЕТ СОБОЙ СРЕДНИЙ КЛАСС?

На самом деле и про бедных, и про богатых тоже не все ясно. Границу бедности люди для себя проводят примерно на уровне 60% от средних доходов массовых слоев населения в стране. К массовым слоям мы относим обычных людей, к которым может постучать интервьюер с улицы и провести опрос (т. е. жители закрытых поселков и домов клубного типа исключаются). А граница богатства – на уровне, превышающем в 10 раз их собственный доход. Соответственно, если вы зарабатываете 30 000 руб. в месяц, то будете считать богатыми людей с доходом 300 000 руб.

– ЧЕМ СРЕДНИЙ КЛАСС ПРИНЦИПИАЛЬНО ОТЛИЧАЕТСЯ ОТ ОСТАЛЬНЫХ КЛАССОВ?

Социальная стратификация общества подразумевает от 3 до 9–10 классов. Как правило, это низший класс, иногда отдельно выделяют рабочий класс, средний и высший классы. Специфика каждого класса состоит в том, что он получает доход на определенные активы, которые предлагает на рынке. Раньше к среднему классу относили все слои населения со средними доходами, но позже стало понятно, что он имеет особый источник доходов, не такой, как у остальных групп. Средний класс получает деньги не за простой физический труд и не имеет фабрик и заводов. Его основной актив – знания. Именно средний класс производит знания и является основным их потребителем. То есть одна из его важнейших функций в обществе – производить инновации, поддерживать и потреблять их. И воспроизводить высококвалифицированную рабочую силу.

Юлия Фуколова
Harvard Business Review – Россия

– РАЗНЫЕ ИССЛЕДОВАТЕЛИ ПО-РАЗНОМУ ОЦЕНИВАЮТ ЧИСЛЕННОСТЬ РОССИЙСКОГО СРЕДНЕГО КЛАССА – ОТ 7 ДО 50%. ОТКУДА ТАКОЙ РАЗБРОС?

На самом деле этот разброс еще больше. Дело в том, что существуют разные теоретические подходы. Например, Всемирный банк использует критерии, которые связаны только с доходами (так же делают и маркетологи). И если ориентироваться на эту методику, то в России в средний класс попадет более 90% населения, потому что Всемирный банк рассчитывает доходы людей в разных странах по паритету покупательной способности, а не по валютному курсу. По его расчетам, в 2015 г. доллар в России стоил около 23 руб. При этом границу среднего класса Всемирный банк проводит на уровне $10, а людей с такими доходами в нашей стране подавляющее большинство. Реалистичные же оценки численности среднего класса обычно составляют немногим меньше половины населения.

– ПО КАКИМ ПРИЗНАКАМ ВЫ САМИ ОТНОСИТЕ ЛЮДЕЙ К СРЕДНЕМУ КЛАССУ?

Во-первых, это должны быть люди, которые получают доходы на свой человеческий капитал – как я уже говорила, именно этим активом обладает средний класс. Во-вторых, их уровень знаний должен быть относительно большим, т. е. важно образование. Не обязательно высшее – в России на некоторые управленческие должности, например начальников цехов, по должностной инструкции разрешено назначать сотрудников со средним специальным образованием. Но в целом работа должна соответствовать уровню образования. Если, скажем, вы получили диплом врача, а работаете сторожем в гаражном кооперативе, вы не получаете доходы на свои знания и не подходите под определение среднего класса.

– КАКОЙ ДОЛЖЕН БЫТЬ УРОВЕНЬ ДОХОДОВ У СРЕДНЕГО КЛАССА?

В нашей стране знания не всегда оплачиваются адекватно, поэтому мы используем доходы как третий критерий, который позволяет отсеивать малообеспеченных людей. Уровень заработка среднего класса должен быть не ниже медианы, проведенной по доходам массовых слоев населения. Получается группа людей, которые объективно находятся не ниже середины общества по материальному благосостоянию, а также имеют работу и образование, присущие именно среднему классу.

– СОЦИОЛОГИ ЧАСТО ИСПОЛЬЗУЮТ ЕЩЕ ОДИН ПОКАЗАТЕЛЬ – ИДЕНТИФИЦИРУЕТ ЛИ ЧЕЛОВЕК СЕБЯ СО СРЕДНИМ КЛАССОМ. НАСКОЛЬКО ЭТО ВАЖНО?

Это субъективный фактор, и он имеет ярко выраженную гендерную и возрастную специфику. Так, молодежь часто оценивает свои позиции в обществе выше, чем есть на самом деле. Пенсионеры или люди предпенсионного возраста

обижены на жизнь и склонны недооценивать себя. У социологов есть два варианта: выделять только тех людей, которые ощущают себя представителями среднего класса, либо учитывать тех, кто объективно находится в среднем слое, независимо от самоощущения. Если мы будем учитывать самоидентификацию со средним классом как критерий, тогда к среднему классу можно отнести почти половину населения России. Если же не обращать внимания на этот фактор, российский средний класс будет на несколько процентов меньше. Но, повторюсь, жестких границ не существует.

– СРЕДНИЙ КЛАСС НЕОДНОРОДЕН ПО СВОЕМУ СОСТАВУ?

Любая социальная группа, будь то средний класс или футбольные фанаты, имеет свое ядро, в котором ярче всего выражены ее особенности, а также периферию. Ядро среднего класса – примерно половина его численности (или 20–25% населения страны), эти люди практически ни при каких условиях из своей социальной группы не выпадают. Если вы останетесь без работы, вы согласитесь на случайные заработки, задействуете связи. Но вам и в голову не придет устроиться, скажем, уборщицей в «Газпроме», пусть даже там хорошо платят. У представителей периферии больше рисков – при неблагоприятной ситуации они могут перейти в низшие классы. Например, если случается экономический кризис или у пары рождается двойня. Так что когда говорят, что в России средний класс сокращается, речь идет именно о «пульсации» периферии. Наиболее ярко это проявлялось в начале 1990-х гг.

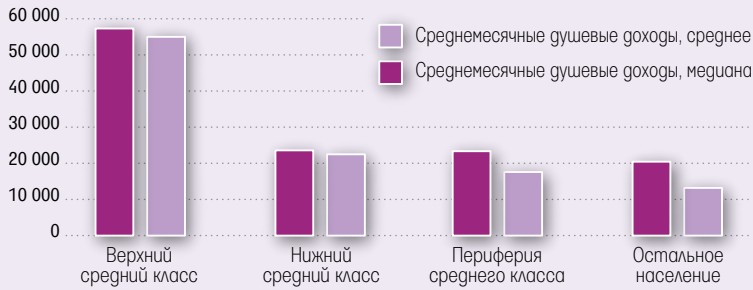
– ЧТО ДОЛЖНО ПРОИЗОЙТИ У НАС В СТРАНЕ, ЧТОБЫ ЧИСЛЕННОСТЬ СРЕДНЕГО КЛАССА ВЫРОСЛА?

Если в России вдруг резко повысят зарплаты и доля малообеспеченного населения сократится, то при нынешней структуре экономики средний класс все равно не будет составлять больше половины населения страны. База роста для среднего класса – развитие так называемого четвертичного сектора экономики, или экономики знаний. Это научные разработки, образование, информационные технологии, финансовые сервисы, консалтинг и т. д. Так что расширение среднего класса – это экономическая задача. Должны появиться новые рабочие места в высокотехнологичной сфере.

– СРЕДНИЙ КЛАСС СИЛЬНО ОБЕДНЕЛ ПОСЛЕ КРИЗИСА?

Не особенно. Он провалился по уровню благосостояния до уровня 2012 г., а в то время мы были довольны, что выбрались наконец из кризиса 2008 г. и начали жить нормально. Поэтому драматизировать ситуацию я бы не стала. Среднему классу даже сейчас в отличие от низшего класса доступно стилевое потребление. Это возможность тратить деньги не только на самое необходимое, но и сверх того, ориентируясь на собственные предпочтения. Скажем, выбирать, купить ли на отложенную сумму новую мебель, съездить семьей в Турцию или записать ребенка на разные секции. У нижнего класса такой дилеммы нет.

СКОЛЬКО ЗАРАБАТЫВАЮТ ПРЕДСТАВИТЕЛИ РАЗНЫХ СОЦИАЛЬНЫХ ГРУПП (в расчете на одного члена домохозяйства, руб.)



ИСТОЧНИК: Институт социальной политики НИУ ВШЭ, сентябрь 2016 г.

– А КАК ПОВЛИЯЛИ НА СРЕДНИЙ КЛАСС МАССОВЫЕ СОКРАЩЕНИЯ НА РЫНКЕ ТРУДА?

Есть две группы людей, которые пострадали в наибольшей степени. Это рядовые работники торговли и бытового обслуживания в малой России (села и города с населением до 100 000 человек), а также средний класс Москвы. У многих из них продолжительность рабочей недели сегодня составляет 48 часов вместо положенных по закону 40. Это чудовищные переработки – фактически люди работают шесть дней вместо пяти. В Москве, например, нехватка свободного времени вошла в тройку основных проблем, о которых упоминают наши респонденты.

– ЭТО ТИПИЧНАЯ ПРОБЛЕМА ДЛЯ СРЕДНЕГО КЛАССА?

Да, потому что средний класс пытается максимизировать доходы в условиях, когда они объективно падают. Кроме того, люди боятся потерять работу и соглашаются на условия работодателя, который требует результат независимо от потраченного времени. Компании воспользовались ситуацией, чтобы сократить сотрудников, и вместо четырех человек ту же работу стали делать трое.

– НАВЕРНОЕ, ЗДЕСЬ ВИНОВАТЫ НЕ СТОЛЬКО РАБОТОДАТЕЛИ, СКОЛЬКО ОБЩАЯ ЭКОНОМИЧЕСКАЯ СИТУАЦИЯ?

Не совсем так. Мы подсчитали количество человеко-часов, которые потребляет российская экономика. Во время соцопросов мы раз в полгода спрашиваем людей, сколько часов в неделю они работают. В кризис 2008–2009 гг. медиана была на уровне 40 часов, а среднее арифметическое – 42 часа. Позже показатель подрос до 43 часов с небольшим. Казалось бы, если в стране кризис, то спрос на труд должен упасть. Но если мы подсчитаем всех занятых (даже с учетом роста безработицы) и среднюю продолжительность рабочей недели у них, то оказывается, что спрос на труд в кризис не только не уменьшился, а даже вырос. Но так не бывает, когда в стране реальный экономический кризис. Мы можем говорить, что у нас бюджетный кризис из-за падения цен на нефть или кризис неплатежей, но экономика как работала, так и работает. Просто работодатели стали больше выжимать людей. Особенно в Москве, где всегда есть большой приток кадров из регионов.

Полная версия интервью: ***www.hbr-russia.ru***

Кто получит **прибавку к жалованью**

Не все, но некоторые категории сотрудников могут рассчитывать на повышение зарплаты в 2017 г. Самым эффективным работникам работодатели готовы увеличить ее выше инфляции

КОГДА НА РЫНКЕ ЕСТЬ ИЗ КОГО ВЫБИРАТЬ, НЕТ НУЖДЫ ПОВЫШАТЬ ЗАРПЛАТУ ВСЕМ

Заработные платы в России в 2017 г. вырастут на 7%, хотя из-за инфляции реальные доходы работников сократятся на 0,1%, по данным исследования Korn Ferry Hay Group. Это вполне позитивный прогноз по сравнению с фактами 2016 г. В уходящем году российские работодатели в среднем подняли вознаграждения персоналу на 7%, но реальные доходы сотрудников с учетом инфляции упали на 7,5%. Прогноз компания Korn Ferry Hay Group составила на основании данных из базы Hay Group PayNet, которая содержит информацию более чем по 20 млн сотрудников из 25 000 организаций в 110 странах.

Самым эффективным сотрудникам работодатели готовы увеличивать зарплаты выше инфляции – примерно на 15%, говорит эксперт Korn Ferry Hay Group Ольга Кривоспицкая. То же касается ключевых должностей, отмечает она: в торговых компаниях это менеджеры по продажам, а в IT-компаниях – разработчики.

По словам Кривоспицкой, многие работодатели, как и раньше, продолжают увеличивать долю переменной части в вознаграждениях некоторых сотрудников, например менеджеров по продажам. Но сейчас компании могут пойти по обратному пути – увеличить долю фиксированного оклада, если доход сотрудника из-за падения спроса в отрасли грозит сократиться в несколько раз, говорит Кривоспицкая.

Как сообщили представители PwC, компания специально проводила исследование зарплат в финансовом секторе и прогноз PwC увеличения окладов на 2017 г. составил 8% для всех сотрудников, кроме руководителей. У руководителей прибавка может быть выше.

Руководители малого и среднего бизнеса честно признаются, что им сейчас не до повышения зарплат. Увеличивать фонд оплаты труда, когда на рынке нет для этого объективных предпосылок, неразумно, говорит генеральный директор компании «Полипласт» (производитель химических добавок для строительных растворов) Алексей Горенкин.

В 2016 г. ситуация на рынке труда была такова, что зарплаты можно было не индексировать и сохранять на уровне 2015 г., отмечает генеральный директор и совладелец компании «Эльбрус» (производитель безалкогольных напитков) Давид Кабисов. Работу ищет много опытных кандидатов, поясняет он. Так, недавно «Эльбрус» искал технолога по производству лимонада. На эту позицию, по словам Кабисова, претендовало пять кандидатов, хотя еще в 2013 г. таких специалистов было сложно найти и их приходилось переманивать. ■

Оксана Гончарова
Ведомости

Зарплаты темнеют на глазах

Работодатели возвращаются к конвертным схемам выплаты зарплаты из-за высоких налогов и кризиса. Но, по данным HeadHunter, 65% сотрудников сами не возражают против серой и даже черной зарплаты

Более четверти работников в 2016 г. не получали белую зарплату, причем 10% всю зарплату получали в конвертах, вчерную, по данным исследования ВЦИОМа, опубликованным в январе 2017 г. По результатам исследования HeadHunter, выпущенным в августе прошлого года, черную зарплату получали 11% респондентов-москвичей, белую и серую – 57 и 28% соответственно. В 14 других крупных городах, где проходил опрос (преимущественно миллионниках), процент получавших зарплату в конверте полностью колеблется от 9 до 15%.

«Когда государство повысило зарплатные налоги в 2012 г., я перестал платить белую зарплату», – рассказал «Ведомостям» владелец небольшой производственной компании. По его словам, еще никто из десятков приходящих к нему на собеседование людей не сказал, что получал официальную зарплату на предыдущем месте работы. Когда работодатели 50% платят вбелую, а 50% скрывают от налогов – еще хороший вариант, большинство используют черные схемы, рассказывает он. Сейчас на каждые 100 руб. жалованья, выплаченного штатному работнику, малый бизнес должен отдать государству 43 руб. и для многих это непосильное бремя, уход в минус, сетует предприниматель. Его фирма стала чаще использовать труд фрилансеров – разработчиков, дизайнеров, фотографов, и их гонорар – тоже зарплата в конвертах. «За внештатный персонал, людей, которые не удосужились приобрести патент или зарегистрироваться как индивидуальные предприниматели (ИП), я должен платить почти такие же взносы, как за штатных сотрудников», – говорит предприниматель.

В последние два года около 30% небольших компаний частично или полностью ушли в тень при выплатах зарплаты, говорит Роман Терехин, управляющий партнер юридического бюро «Деловой фарватер». Это подтверждают данные недавнего исследования HeadHunter: 28% россиян получают серую зарплату, а еще 11% – все жалованье в конверте, показал опрос 19 161 сотрудника российских компаний, проведенный в августе. Белую зарплату получают только 57% россиян. Уходят от налогов в первую очередь некрупные компании со штатом менее 20 человек, говорит партнер рекрутингового агентства «Контакт» Юлия Забазарных. «Ведомости» решили разобраться, почему работодатели все чаще платят сотрудникам серые зарплаты и как они оптимизируют затраты на персонал.

По словам Терехина, в кризис число работников, не желающих платить 13%-ный НДФЛ и фактически согласных на 13%-ную прибавку к жалованью путем перехода на конвертные схемы, выросло. Среди компаний опять возросла доля

КОМПАНИИ И РАБОТНИКИ ЭКОНОМЯТ, УПРЯТАВ ЗАРПЛАТУ В КОНВЕРТ

Светлана Романова
Елена Горелова
Мария Подцероб
Ведомости

тех, кто путем серых схем пытается скрыть прибыль или уйти от уплаты страховых взносов, добавляет проректор РАНХиГС Александр Сафонов. Между тем, замечает он, в России далеко не самая большая нагрузка на фонд оплаты труда (ФОТ) в мире – 30% на этот год. В Китае, для сравнения, – почти 45%, а страховые взносы китайские компании должны делать в пять фондов, а не в три, как в России (Пенсионный, медицинский и фонд социального страхования). В некоторых европейских странах нагрузка на ФОТ тоже значительно выше, чем в России, говорит Сафонов.

В 2016 г. власти обсуждали снижение страховых взносов за счет увеличения налога на добавленную стоимость (НДС). Минфин предлагал повысить ставку НДС с 18 до 25%. Предполагалось, что страховые взносы при этом сократятся до 20%.

Исходя из экономической целесообразности налоговую нагрузку надо снизить – и сделать это можно двумя способами: повысить эффективность работы налоговых органов, улучшив систему госконтроля за уходом от налогов, и сделать одинаковую для всех компаний и отраслей нагрузку на ФОТ, отмечает Сафонов. Сейчас, объясняет он, в некоторых отраслях, например в IT, отчисления с ФОТа составляют всего 14%. Большие налоговые льготы получили и предприятия на территориях опережающего развития. Из-за этого увеличилась нагрузка на остальных. Если бы все предприятия во всех отраслях платили одинаково, то каждый платил бы значительно меньше, чем сейчас, говорит Сафонов.

В 2016 г. власти обсуждали снижение страховых взносов за счет увеличения налога на добавленную стоимость. Минфин предлагал повысить ставку НДС с 18 до 25%. Предполагалось, что страховые взносы при этом сократятся до 20%.

СЕРЫЕ ЛИДЕРЫ

Лидерами по выплате белых зарплат остаются банки, лизинговые и инвестиционные компании: 83% работников получают официальную зарплату. 79% сотрудников добывающих компаний тоже подтвердили, что им платят побелому. В госсекторе и некоммерческих организациях доля белых зарплат чуть меньше – 73%, в образовании и науке – 72%, в юридических фирмах – 66%, на производстве – 65%.

Хуже всего дело обстоит в сфере услуг. Например, 59% домработниц, нянь и другого домашнего персонала получают черную зарплату. В ресторанном бизнесе 90% компаний работают всерую, отмечает Екатерина Стародубцева, директор Hurma Recruitment. Это связано с очень высокими отчислениями работодателей в Пенсионный фонд и фонды страхования, что очень много с учетом небольших оборотов ресторанного бизнеса, считает она. Практически все работодатели стремятся уйти от налогов, нанимая сотрудников неофициально, без трудовых договоров, знает Стародубцева. Согласно опросу 50% работников ресторанного бизнеса и туризма получают зарплату в конвертах. В ресторанный бизнес сотрудники часто попадают случайно, объясняет Стародубцева. Официант готов к тому, что у него будет невысокая зарплата, но хорошие чаевые, и ему не важно, серая или белая у него зарплата. В 2016 г. отчисления с зарплаты сотрудника включают отчисления в фонд обязательного медицинского страхования, Пенсионный фонд и фонд социального страхования – 30,2% в совокупности.

ДОЛГО НЕ ПРОДЛИТСЯ

У компаний не получится долго уходить от налогов, полагает руководитель группы подбора персонала кадрового агентства «Юнити» Георгий Самойлович. Чтобы платить зарплату в конверте, компании нужны наличные средства. А стоимость обналичивания средств все время растет и придет момент, когда платить вчерную или всерую станет менее выгодно, чем платить все налоги, считает эксперт. Хотя он уверен, что даже в этом случае работодатель организует выплату жалованья с максимальной выгодой для себя и с минимальной – для работника. «Если раньше работник, например, получал 60 000 руб. в конверте, то теперь те же 60 000 руб. будут начисляться ему на карточку и он будет платить с них налоги», – объясняет Самойлович.

В транспортных и логистических компаниях получателей зарплат в конвертах тоже много – 44%. В автодилерских компаниях больше половины сотрудников (53%) получают серые зарплаты или работают без трудового договора. Плохо обстоят дела в таких, казалось бы, прогрессивных отраслях, как страхование, фармацевтика, IT и телекоммуникации: более трети респондентов заявили, что получают зарплату полностью или частично в конверте. 36% сотрудников IT-компаний получают жалованье в конверте полностью или частично. В фармацевтике и медицине таких сотрудников почти столько же – 35%, в страховых фирмах – 42%.

Опрос HeadHunter показал: 34% топ-менеджеров получают серую и 9% – черную зарплату, это больше, чем в среднем по всем работникам. Доход руководителя зависит не от оборота, а от прибыли компании, говорит партнер компании Taxadvisor Дмитрий Костальгин. Директора понимают, что если будут платить налоги (те же 43% ФОТа), то получат меньше прибыли. Им выгодно сохранить эти деньги в компании, это живая экономия для них, поясняет эксперт.

ОПТИМИЗАЦИЯ ЗАРПЛАТЫ

Среди небольших компаний есть и те, которые не ощущают роста налогового бремени. IT-компания «Телеком-проект» стала резидентом особой экономической зоны (ОЭЗ) «Дубна» и попала в льготную категорию по налогам. И в последние 2–3 года для нее ничего не изменилось: фирма платит 14% сверх ФОТа, рассказал Евгений Цаплин, владелец «Телеком-проекта». Сюда входят выплаты в Пенсионный фонд, фонды социального и медицинского страхования. Однако к 2019 г. зарплатные налоги для резидентов ОЭЗ вырастут до 28%, напоминает Цаплин.

Компании, не являющиеся резидентами ОЭЗ, используют способы минимизации зарплатных налогов. Одна из типичных схем – оформление руководителей отделов либо всех сотрудников как ИП, говорит Терехин. ИП платит НДФЛ – 13%. Иногда так поступают и компании со 100%-ным госучастием, рассказал Терехин. Сотрудники юридически считаются независимыми, но в реальности продолжают выполнять задания руководителей.

Другой популярный способ минимизации зарплатных налогов – перевод имущества сотрудника в собственность компании, рассказывает Терехин. Например, работодатель оформляет автомобиль сотрудника в собственность и оплачивает расходы по чекам, которые ежемесячно предъявляет сотрудник. Эти расходы вычитаются из его зарплаты, но налогами не облагаются. Экономия не будет большой – например, на бензин сотрудник тратит около 30 000 руб. в месяц, значит, компания экономит около 15 000 руб. в месяц на одном сотруднике, говорит Терехин. Также компания может оформить часть зарплаты в виде представительских расходов, которые не облагаются соцвзносами. Правда, представительские расходы не могут быть больше 1% от выручки и их нужно обосновывать и показывать, что они были связаны с извлечением прибыли. Такая схема встречается нечасто, замечает юрист.

Нередко компании минимизируют страховые взносы, выплачивая сотруднику годовую премию в конверте. На собеседовании сотруднику обещают платить годовую премию, но предупреждают, что это не будет прописано в трудовом договоре. Сотрудники воспринимают бонус не как ожидаемую зарплату и стесняются спросить, почему деньги выдали в конверте, замечает Терехин.

Минимизировать налоги стремятся те, у кого зарплаты – основная расходная статья: у IT-компаний и страховых фирм она достигает 80% всех затрат. Если, например, 1 млрд руб. компания тратит на зарплаты, то 450 млн отдает в виде налогов. Сокращая белую часть зарплаты в 2 раза, компания сэкономит 200 млн руб. без ущерба для выручки и эффективности управления, убежден Терехин.

В каком случае вы отдали бы предпочтение работе с черной или серой схемой оплаты труда?

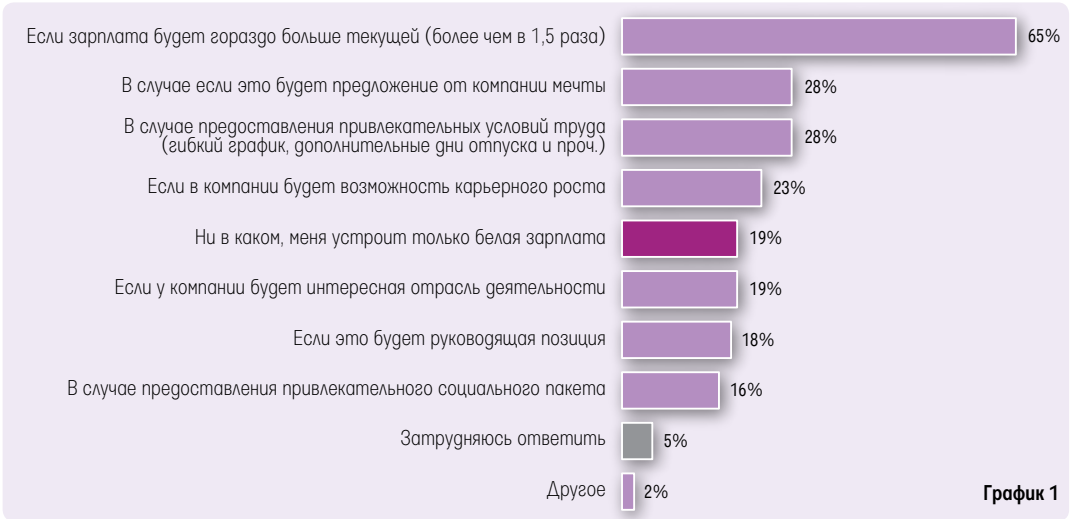


График 1

КОГДА РАЗМЕР ИМЕЕТ ЗНАЧЕНИЕ

Получать именно белую зарплату важнее всего работникам государственного сектора и некоммерческих организаций (75%), сфер страхования (72%) и управления персоналом (66%). Наименее заинтересован в этом домашний персонал: 52% соискателей признались, что им не важно, как именно будет выплачиваться зарплата. С этим согласились 35% IT-специалистов, 32% топ-менеджеров и 31% сотрудников служб безопасности.

53% работодателей не предлагают абсолютно черные схемы оплаты труда, по данным опроса HeadHunter. Серую и черную зарплату предлагают часто или почти всегда лишь 38 и 11% респондентов соответственно. Впрочем, соискатели сами готовы получать зарплату в конверте: 65% – при условии, что серая зарплата будет в 1,5 раза выше той, которую они уже получают, а 28% – если им предложат место у работодателя мечты (подробнее см. график 1). Только имидж работодателя мечты никак не ассоциируется с зарплатами в конвертах, замечает Забазарных.

«Возможность карьерного роста, интересная отрасль деятельности компании, привлекательные условия труда – все это является более существенными факторами выбора работы с серой или черной схемой оплаты труда для молодых специалистов», – отмечают специалисты HeadHunter. Данные опроса свидетельствуют: чем больше опыт работы, тем менее значимыми они становятся. Среди всех соискателей именно те, чей опыт работы уже превышает шесть лет, более принципиально относятся к официальной зарплате – 22% из них ни в коем случае не согласились бы на работу с неофициальной зарплатой (см. график 2).

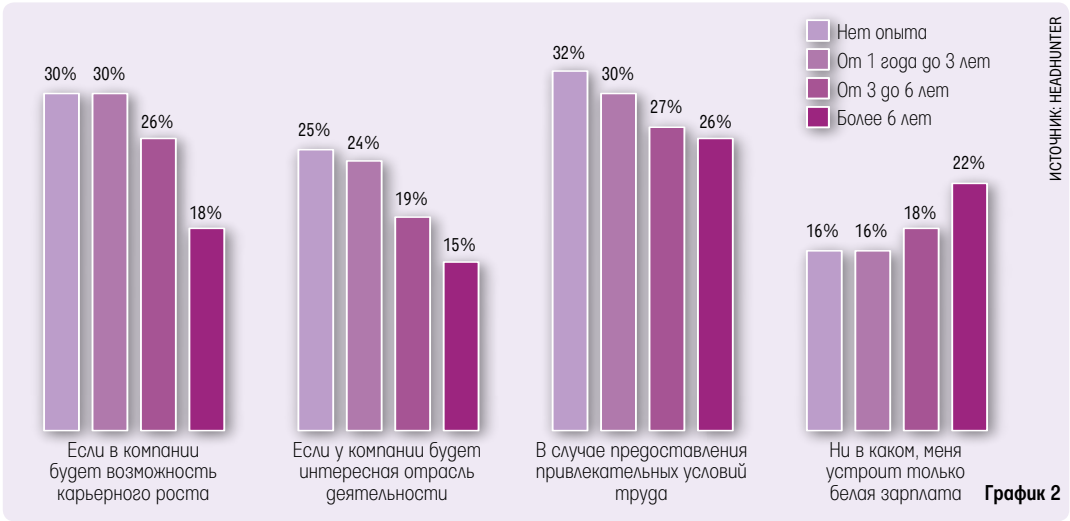


График 2

Зарплатные перепады

В России зарплаты менеджеров на одинаковых должностях часто различаются в 2 раза. Ценным специалистам переплачивают, а остальным недоплачивают

НЕРАВЕНСТВО В ОПЛАТЕ ТРУДА РОССИЯН ВЫШЕ, ЧЕМ У ИХ ЗАРУБЕЖНЫХ КОЛЛЕГ

В большинстве российских компаний нет четкой системы начисления зарплаты, выяснила Korn Ferry Hay Group. И даже там, где она есть, некоторым сотрудникам все равно начисляют зарплату путем индивидуальных расчетов. Исследователи опросили 2500 компаний из 115 стран мира, в том числе 550 российских. Оказалось, что ситуация в России сильно отличается от большинства стран. Для сравнения: в Великобритании и Франции сотрудники на одной должности могут получать зарплату с разрывом в 0,4 раза, в Германии и Финляндии разрыв еще меньше: зарплаты отличаются в 0,2 раза.

В России на разницу в зарплатах влияют не только такие банальные факторы, как, например, стаж работы, но и знание английского языка или масштаб компании, говорит партнер агентства «Контакт» Юлия Забазарных. А руководитель среднего звена одной транспортной компании рассказывает, что в средних и малых российских компаниях размер стартовой зарплаты управленца нередко зависит от того, взяли его по знакомству или просто с рынка. Сам он устроился в компанию, найдя объявление на HeadHunter, и ему назначили зарплату в 60 000 руб. Позже он узнал, что его предшественник, будучи родственником гендиректора, получал на той же должности 130 000 руб.

Еще один фактор – разница в заработках между российскими регионами, объясняет Ирена Алекритская, руководитель практики HR-агентства Antal Russia. Если компания небольшая и региональная, то зарплата бухгалтера может быть и в 3 раза ниже, чем у бухгалтера из Москвы. За границей такого разрыва между столицей и провинцией не найти.

За последний год разница в зарплатах увеличилась не только у специалистов среднего звена, но и у руководителей, констатируют исследователи. Если раньше размер вознаграждения российского топ-менеджера был примерно таким же, что и у иностранных коллег, то сейчас разрыв значительно увеличился. И причиной тому девальвация рубля, напоминает Юрий Дорфман, партнер хедхантинговой компании Cornerstone. Так, руководитель компании в США получает сейчас почти в 4 раза больше, чем российский руководитель, французский – в 1,8 раза, немецкий – в 1,61 раза, а китайский и британский – почти в 1,5 раза. Исследователи сравнили также зарплату специалистов из разных стран.

Светлана Романова
Ведомости

В ходе исследования выяснилось, что зарплата рядового американского специалиста в 8,5 раза больше, чем у российского. А у немецкого она выше в 5 раз, у французского – в 4 раза. Зарплата специалиста в Китае пока такая же, как у отечественного. Индия и Украина еще не обогнали Россию: в этих странах зарплаты почти на 2/3 меньше, выяснили исследователи. По словам Дорфмана, проблема в том, что в России сейчас мало интересных предложений по работе и большинство кандидатов сами готовы идти на меньшие деньги. Но лучшие соискатели не соглашаются на маленькую зарплату, и их легко переманивают зарубежные компании. Это ведет к оттоку ценных российских кадров: уезжают IT-специалисты, инженеры, геологи и другие высококвалифицированные специалисты. Тем не менее, оговаривается Дорфман, тенденция касается в большей степени нишевых специалистов, например высококвалифицированных юристов и специалистов по инвестициям.

Если специалисты среднего звена время от времени находят работу за границей, то у российских руководителей гораздо меньше шансов устроиться за рубежом: их опыт там мало востребован из-за нехватки навыков и больших зарплатных ожиданий. В России же на размер вознаграждения отечественного топ-менеджмента влияет то, что на российском рынке до сих пор работает много руководителей-экспатов. Конкуренция за рабочие места велика, и топ-менеджеры вынуждены снижать свои зарплатные требования.

Дорфман рассказывает, что еще два года назад у многих руководителей была возможность возглавить новый проект, а теперь их стало меньше и новые руководители нужны только тогда, когда в существующем проекте надо заменить руководство. Поэтому в последние годы кандидаты были вынуждены умерить зарплатные аппетиты. Еще два года назад топ-менеджеры часто претендовали на месячный оклад в 800 000–900 000 руб., а сейчас готовы трудиться за 500 000–600 000 руб., говорит Дорфман. Лишь небольшое число руководителей высшего звена востребовано в крупных международных корпорациях (табачных, FMCG, международных банках). Западные компании приглашают таких российских специалистов, потому что они обходятся дешевле, но речь идет всего о 5% российских топов, комментирует Дорфман. ■

АМЕРИКА НАВОДИТ ПОРЯДОК

Лишь у 38% работодателей разработаны официальные правила расчета компенсаций или хотя бы общие принципы определения зарплат, пишет The Wall Street Journal (WSJ) со ссылкой на компанию PayScale, которая проанализировала данные о вознаграждениях сотрудников 7600 компаний преимущественно из США, Канады и Великобритании. Однако, как сообщают исследователи из PayScale, положение понемногу выправляется. Принимается все больше законов вроде акта о равной оплате труда, вступившего в силу в Калифорнии с января 2016 г. Компании, у которых прописана зарплатная политика, как правило, стараются платить медиану от того, сколько получают сотрудники со схожими обязанностями, сообщает WSJ. Вилка может достигать 20% в зависимости от опыта и навыков нового сотрудника, рассказал изданию Стив Гросс, старший эксперт по компенсациям консалтинговой компании Mercer. Компании покупают данные о зарплатах у сервисов вроде Mercer, PayScale и Willis Towers Watson.

Недоволен каждый второй

Чем мотивировать сотрудников бэк-офисов, если только половина из них считает свою зарплату достойной и лишь для 3% не важны деньги и материальные стимулы? Спасают разноплановая работа и возможность совершенствоваться в профессии

ЗАРПЛАТА ВСЕГДА НА ПЕРВОМ МЕСТЕ, И ВСЕ ЖЕ НЕ ХЛЕБОМ ЕДИНЫМ...

Рекрутинговая компания Hays провела исследование факторов мотивации офисных сотрудников, занятых обслуживанием бизнеса. Компания опросила 1100 работников крупных компаний (59%), из среднего (23%) и малого (18%) бизнеса. Это были представители шести специальностей: менеджеры по кадрам (25%), специалисты по IT и телекоммуникациям (19%), бухгалтеры (17%), юристы (15%), помощники руководителей и секретари (11%), а также сотрудники отделов закупок и логистики (11%). Их просили оценить важность пяти видов стимулов: материальных, баланса работы и отдыха, социальных, нематериальных, а также альтруистических. Как выяснилось, только 49% респондентов считают, что им платят достойную зарплату.

ЗА ДОСТОЙНОЕ ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ

Наиболее велика доля сотрудников, считающих, что получают достойную зарплату, среди юристов и IT-специалистов: по 56% респондентов. А самыми не удовлетворенными зарплатой оказались менеджеры по персоналу (40%). Исследователи отнесли также к материальным факторам возможность работников участвовать в принятии решений, и 39% респондентов сочли это важным. И около 3% респондентов заявили, что деньги и другие материальные стимулы для них не важны. Как правило, руководители больше заинтересованы в широком фронте работы, а менеджеры среднего звена в первую очередь ценят материальную мотивацию, говорит Марина Тарнопольская, управляющий партнер агентства «Контакт».

Анна Пахарукова, автор исследования, говорит, что перед Hays не стояла задача сравнивать, какие факторы мотивации – материальные или нематериальные – являются более важными для сотрудников обслуживающих подразделений. Материальные факторы на 1-м месте абсолютно для всех сотрудников, пояснила Пахарукова.

ЧТО ПРИМИРЯЕТ

Для всех сотрудников самым важным нематериальным стимулом оказалась возможность улучшать трудовые навыки. И сотрудники HR-департамента заинтересованы в этом больше всех – 71%. Секретарей, помощников руководителей (55%), бухгалтеров (53%), закупщиков и логистов (53%) возможность учиться стимулирует меньше.

Светлана Романова
Ведомости

ВАЖНО НЕ КТО ПЛАТИТ, А СКОЛЬКО ПЛАТИТ

Когда начали падать цены на нефть, Hays исследовала, как это повлияло на рынок труда и зарплаты в нефтегазовой сфере. Hays Oil & Gas Global Salary Guide 2016 был подготовлен к выпуску в конце 2015 г., но мотивация работников и их оценка значимости различных составляющих материальной и нематериальной компенсации со стороны – достаточно долгоиграющий фактор.

Исследователи отметили разницу оценок в России и за рубежом. В частности, российских нефтяников зарплата волнует больше, чем репутация компании.

В глобальном исследовании 41% профессионалов в нефтегазовой сфере назвали репутацию компании первостепенным фактором при рассмотрении предложений о работе, в России – 34%.

В России 39% профессионалов отрасли считают вознаграждение ключевым фактором при рассмотрении предложений о работе, ставя его выше репутации компании, перспектив карьерного роста (20%) и социального пакета (7%). В то же время стабильность тоже очень важна: 51% респондентов готовы отказаться от части своей зарплаты ради сохранения рабочего места.

IT-специалисты и кадровики больше других офисных сотрудников стремятся учиться и нередко сами платят за обучение, это связано с тем, что IT и методы управления персоналом постоянно меняются, уверена Екатерина Горохова, вице-президент и гендиректор Kelly Services. «Бухгалтерские правила не меняются в течение многих лет, а IT-департаменту без новых знаний нельзя», – уверена эксперт.

Высоко ценят респонденты и интересную работу – разноплановую и требующую полной отдачи. Выше всего доля любителей интересных задач среди менеджеров по кадрам (70%) и юристов (56%). Бухгалтерам (50%) и IT-специалистам (50%) разноплановая работа важна меньше, чем представителям других офисных профессий. Горохова говорит, что юристы действительно часто испытывают вдохновение при решении сложных задач.

На 3-м месте среди самых популярных нематериальных факторов оказалась возможность самостоятельно составить рабочий график. Больше всего этот стимул ценят менеджеры по кадрам (55%), а меньше всего – секретари и помощники руководителей (37%).

IT-специалисты привыкли работать по ночам, а днем спать – это уже традиция, убеждена Горохова. А вот заинтересованность в гибком расписании логистов, по мнению эксперта, кажется странной. Горохова объясняет это тем, что логистами часто становятся случайные люди, которые не понимают, что с гибким графиком в их профессии карьеры не построишь.

По всем офисным специальностям доля тех, кого не стимулируют выкладываться на работе нематериальные факторы, составляет 6%. Но среди секретарей доля материалистов гораздо выше – таких 13%. По словам Тарнопольской, круг обязанностей у секретарей и помощников руководителей везде одинаков, поэтому они не верят, что им предложат интересные задачи, а удобный график им не полагается.

КАДРОВИК-АЛЬТРУИСТ

Авторы исследования попросили респондентов оценить важность двух так называемых альтруистических факторов: возможность быть полезным другим, а также ценность работы для общества. Оказалось, что бухгалтеры в меньшей степени, чем остальные офисные сотрудники, склонны к альтруизму: 44% респондентов-бухгалтеров (против 33% по всем офисным специальностям) сказали, что им безразличны альтруистические мотивы. Ценность работы для общества больше всего мотивирует закупщиков (29%) и юристов (26%), а меньше всего – бухгалтеров (15%) и секретарей (17%).

Теоретически бухгалтеры должны понимать ценность работы, говорит Горохова, потому что из-за их ошибок может пострадать большое число людей.

Больше всего тех, кто ценит возможность быть полезным другим, среди кадровиков (76%) и секретарей (68%). У секретарей довольно узкий круг обязанностей, причем нетворческих: ответ на телефонные звонки, прием корреспонденции и т. п., поэтому они утешаются сознанием, что их работа полезна компании, убеждена Тарнопольская.

АСОЦИАЛЬНЫЕ ЮРИСТЫ

Как выяснили исследователи Hays, офисные сотрудники (52% по всем специальностям) весьма ценят приятную рабочую обстановку и доброжелательность коллег, которые придут на помощь в трудной ситуации, а также большой круг общения. Важнее всего хорошая рабочая обстановка для логистов и закупщиков (58%). А вот фактор широкого круга общения важнее всего для секретарей (50%).

Самым значимым из 10 факторов офисные работники сочли возможность трудиться без контроля сверху. Больше всего ценят возможность самостоятельной деятельности менеджеры по кадрам и юристы.

НЕСВОБОДНЫЙ СЕКРЕТАРЬ

Пятая группа стимулов в исследовании Hays – факторы баланса работы и досуга. По данным опроса, 13% респондентов не стимулирует возможность получить больше свободного времени. Рекордсменами являются секретари (19% считают возможность иметь больше свободного времени неважной). Самым значимым из 10 факторов офисные работники сочли возможность трудиться без контроля сверху (53%). Больше всего ценят возможность самостоятельной деятельности менеджеры по кадрам (63%) и юристы (52%). Возможность адаптировать рабочее расписание в случае необходимости (один из 10 стимулов) играет наиболее значимую роль для IT-специалистов (52%), а наименьшую – для секретарей (28%). «Секретарь, предоставленный самому себе, – плохой секретарь. Это касается и сотрудников логистических служб. Руководство ставит перед ними задачи – они их выполняют в заданные сроки. Их работа не предусматривает свобод», – говорит Мария Макарушкина, партнер «Экопси консалтинга».

НАЧАЛЬНИК НЕ ПОНИМАЕТ

74% сотрудников бэк-офиса демотивирует низкая, по их мнению, зарплата. На 2-м месте – конфликты в коллективе (71%). Многих расхолаживает начальство: непонимание со стороны руководства (65%), а также отсутствие признания заслуг вышестоящими (50%).

Премия вместо индексации

Малый бизнес предпочитает платить работникам бонусы, а не индексировать зарплаты. Но премиальная система подходит не всем: бонус за количество может убить качество

В 2016 г. 74% малых и средних предприятий России использовали методы дополнительной материальной мотивации персонала, выяснили исследователи из Национального агентства финансовых исследований (НАФИ). Они опросили 1500 руководителей компаний из 13 отраслей.

41% компаний в 2016 г. проиндексировали зарплаты. Премии и бонусы платили 45% работодателей, сверхурочные – 40%. И только меньше трети (32%) руководителей сказали, что повышали в 2016 г. базовые оклады. Предприниматели предпочитают проводить индексацию и выплачивать премии, но не повышать оклад, потому что им это выгоднее, говорит Ольга Стасевич, руководитель направления корпоративных исследований аналитического центра НАФИ. Индексация в российских компаниях зачастую составляет 3–5%, а повышение оклада – 15% или выше, уточняет Марина Тарнопольская, управляющий партнер агентства «Контакт». На падающем рынке 80% небольших компаний предпочитают проводить минимальную индексацию и платить бонусы только ключевым сотрудникам, которые участвовали в генерации прибыли, замечает она. Если план по выручке не будет выполнен, премию можно не выплачивать.

Например, модель поощрения индексацией и бонусами позволяет компании экономить по 36 000 и 43 000 руб. на одного сотрудника в год соответственно. В среднем единовременное повышение составляет около 20% от оклада, констатирует Стасевич. На октябрь 2016 г. средняя зарплата в России – 30 448 руб., по данным Росстата. Повышая оклад на 20%, предприниматель будет платить работнику 438 000 руб. в год. Даже если провести индексацию с учетом инфляции (10%), годовая выплата составит 402 000 руб. При ежеквартальных бонусах, например, в размере 13-й зарплаты сотрудник обойдется компании в 395 000 руб. в год.

Но бонусная система подходит не всем. По мнению Юрия Белонощенко, соучредителя сети «Бэби-клуб» (210 детских центров, работающих по франшизе), в образовательном бизнесе управленцам получать хороший, стабильный оклад важнее, нежели бонусы. Более половины менеджеров «Бэби-клуба» в 2016 г. получили повышение оклада на 10–30%, рассказывает Белонощенко. Он в 2016 г. отказался от бонусов менеджерам отдела продаж франшиз. Раньше у них был маленький оклад и бонусы, зависящие от продаж. В результате они напродавали франшиз неподходящим партнерам, говорит Белонощенко. Он уволил из отдела четырех человек (из пяти), а оставшемуся продавцу увеличил оклад в 2,5 раза. Отдел теперь называется «комитет по выбору партнеров». Когда качество партнеров важнее, чем их количество, бонусная система может оказаться вредной, резюмирует Белонощенко. ■

БОНУС – ДЕШЕВАЯ ЗАМЕНА ПРИБАВКИ К ЖАЛОВАНЬЮ

Елена Горелова
Ведомости

Для бонусов нет закона

Компании не готовы платить месячные премии вместе с зарплатами, а новый закон позволяет сделать это позже. Но у многих работников переменная премиальная часть значительно больше оклада

ПРИДЕТСЯ ПОДОЖДАТЬ ПРЕМИЮ ИЛИ МОЖНО ПОСПОРИТЬ?

С 3 октября 2016 г. компании должны выплачивать зарплату не позднее чем через 15 дней после окончания расчетного периода. Например, за октябрь – до 15 ноября.

Поправки понадобились, чтобы работники регулярно получали зарплату, говорит юрист «Егоров, Пугинский, Афанасьев и партнеры» Ольга Тянгаева.

«Это безобразие, таких случаев быть не должно вообще», – комментировал премьер-министр Дмитрий Медведев данные Росстата о задолженности по зарплате в 3,6 млрд руб. на 1 августа 2016 г. (цитата по «Интерфаксу»). На 1 января 2017 г. задолженность составляла 2,7 млрд руб.

Но бизнес боится, что из-за новых правил могут возникнуть проблемы при выплате премий, особенно годовых, жалуются члены Объединения корпоративных юристов (ОКЮР) в письме министру труда Максиму Топилину («Ведомости» с ним ознакомились). На практике премии выплачиваются значительно позже, за 15 дней невозможно подвести финансовые итоги работы компании за год, говорит президент ОКЮР Александра Нестеренко. Даже в налоговые органы нужно сдавать годовую отчетность только к концу I квартала, напоминают члены ОКЮР, компаниям придется обходить закон или отказываться от выплаты годовых премий. Но никакой проблемы нет, объясняет представитель Минтруда. На премии закон не распространяется, успокаивает он. По статье 135 Трудового кодекса системы доплат и премий определяются коллективными договорами, соглашениями и внутренними актами. В них могут быть установлены сроки выплаты премий за месяц, квартал или год, объясняет он, например, за год – в марте следующего года, можно указать и конкретную дату, это не будет нарушением закона.

Многие сотрудники зарабатывают в основном за счет бонусов, рассказывает менеджер крупной девелоперской компании, иногда переменная часть может составлять почти 70%. По данным Росстата на октябрь 2015 г. (последние опубликованные к февралю 2017 г.), в зарплатах топ-менеджеров 27,7% приходится именно на бонусы, строители, рабочие промышленности и транспорта получают 30,8% оплаты труда в виде премий и поощрительных выплат. А у продавцов доля премий достигает 32,7%.

Елизавета Базанова
Ведомости

В большинстве компаний структура вознаграждений связана с результатами, отмечает юрист крупной нефтехимической компании. Например, в Сбербанке фиксированная часть составляет только 20%, еще 80% зависят от чистой прибыли и выплачиваются после подведения итогов года, говорится на сайте банка. Подвести итоги за квартал, полугодие или год, а затем рассчитать и начислить премии всего за две недели могут не все компании, подтверждает директор по правовым вопросам и GR «Мегафона» Анна Серебряникова. Многие компании готовят отчетность по МСФО, говорит директор по правовым и корпоративным вопросам ГК «Росводоканал» Дмитрий Тимофеев, после аудита отчетность часто готова только ко II кварталу.

Разъяснения Минтруда важны, но без четкой формулировки в законе суды могут трактовать выплаты премий по-своему, предупреждает Нестеренко, нужны поправки в Трудовой кодекс, чтобы избежать разночтений с контролирующими органами. Кроме того, отделить премии от зарплаты невозможно, говорит Серебряникова.

В конце 2016 г. член комитета Госдумы по бюджету и налогам Дмитрий Ушаков внес проект поправок в Трудовой кодекс, отдельно описывающий порядок и сроки выплаты бонусов. Комитет Госдумы по труду и социальной политике документ одобрил, но правительство на проект дало отрицательный отзыв. Сроки выплат премий и сейчас могут быть отдельно прописаны в коллективных и трудовых договорах, соглашениях и локальных нормативных актах. Отзыв правительства подтвердил, что компании могут сами определять период выплат премий, заявил позже председатель комитета Ярослав Нилов. ■

НОВЫЕ ШТРАФЫ

Закон увеличил вдвое пени за просрочку зарплаты, говорит управляющий партнер BLS Елена Кожемякина: с 1/300 до 1/150 ставки ЦБ от задержанной суммы за каждый день. Выплачивать компенсацию придется независимо от того, виновен работодатель или нет. Первое нарушение грозит компании штрафом до 50 000 руб., а повторное – до 100 000 руб.

Просить или не просить

Лишь 4% россиян уверены, что им платят достаточно. Среди тех, кто недоволен своим жалованьем, около трети не решаются заводить с начальством разговор о повышении

ЧТО МЕШАЕТ ВОЕВАТЬ ЗА ПРИБАВКУ К ЗАРПЛАТЕ

На вопрос исследовательского центра Superjob «Как вы считаете, достойны ли вы большей зарплаты?» ответили 2500 постоянно работающих россиян (опрос проводился в октябре 2016 г. в 429 населенных пунктах во всех российских округах).

84% респондентов уверены в том, что должны зарабатывать больше, в том числе четверть уже обращались к руководству с этим вопросом, на 1% больше тех, кто просить не собирается, а треть планируют подобную беседу. Лишь 4% работников уверены, что их зарплата соответствует затраченным усилиям (12% затруднились с ответом).

Среди тех, кто решился на разговор о прибавке к жалованью, преобладают люди 25–34 лет и респонденты с зарплатой от 45 000 руб. в месяц. Молодежь чаще сообщала, что планирует поговорить с руководством, а среди представителей старшего поколения больше всего работников, которые считают, что достойны повышения, но просить прибавки отказываются.

А вот что говорят россияне, объясняя свое желание или нежелание обращаться за повышением зарплаты.

«ДА, УЖЕ ПОПРОСИЛ(А) ПРИБАВКИ» – 25%

«Мне повысили зарплату».
Старший аудитор, 40 лет, Екатеринбург

«Неоднократно подходил к руководителю за повышением зарплаты. Он соглашался, что нужно повысить мне зарплату как ценному работнику, ссылаясь на кризис, отказа прямого не озвучивал. В настоящее время все на том же месте…»
Специалист по маркетингу, 44 года, Омск

«Говорят, из-за трудного материального положения это неосуществимо».
Юрисконсульт, 26 лет, Саратов

Исследовательский центр портала Superjob

Как вы считаете, достойны ли вы большей зарплаты?

Ответ	Все	Пол		Возраст, лет				Ежемесячный доход, руб.			
		муж.	жен.	до 24	25–34	35–44	45 и старше	до 24 999	25 000–34 999	35 000–44 999	от 45 000
Да, уже попросил(а) прибавки	25%	27%	23%	24%	28%	25%	21%	26%	28%	24%	29%
Да, планирую просить прибавки	33%	33%	32%	34%	33%	33%	30%	28%	29%	33%	33%
Да, но прибавки просить не буду	26%	23%	28%	19%	24%	25%	34%	24%	22%	28%	26%
Нет	4%	4%	3%	5%	4%	3%	3%	2%	4%	3%	3%
Затрудняюсь ответить	12%	13%	14%	18%	11%	14%	12%	20%	17%	12%	9%

«ДА, ПЛАНИРУЮ ПРОСИТЬ ПРИБАВКИ» – 33%

«Если человек знает работу и ответственно к ней относится, то он заслуживает соответствующую зарплату».

Менеджер по сбыту, 44 года, Киров

«Работаю качественно, все рабочие моменты решаются вовремя. Хочется повысить качество жизни».

Ассистент, 29 лет, Петровское

«Расходы растут (коммуналка, цены в магазинах), хотелось бы, чтобы зарплата росла соответственно. К сожалению, работодатель сам не догадывается, придется просить».

Контент-менеджер, 39 лет, Москва

«ДА, НО ПРИБАВКИ ПРОСИТЬ НЕ БУДУ» – 26%

«Бесполезно просить – работодатель уверен, что за забором стоит очередь желающих на мое место».

Ведущий специалист IT, 48 лет, Одинцово

«Неподходящая экономическая ситуация в компании».

Директор по персоналу, 45 лет, Владивосток

«Если не дадут, уволюсь, так как сами обещали».

Начальник производства, 43 года, Новосибирск

«Госучреждение не дает прибавки по просьбе трудящихся».

Ведущий инспектор, 50 лет, Кирово-Чепецк

«НЕТ» – 4%

«Считаю, что мой труд оценивается адекватно. Хотелось бы годовой премии, но показатели производства пока не позволяют ее выплатить».
Начальник ПЭО, 40 лет, Свободный

«Работодатель тоже рассчитывает, какую сумму может потратить на зарплату».
Водитель, 42 года, Самара

«Работаю на себя».
Прораб, 34 года, Казань

«Меня устраивает существующий уровень оплаты труда».
Начальник управления, 51 год, Москва

«ЗАТРУДНЯЮСЬ ОТВЕТИТЬ» – 12%

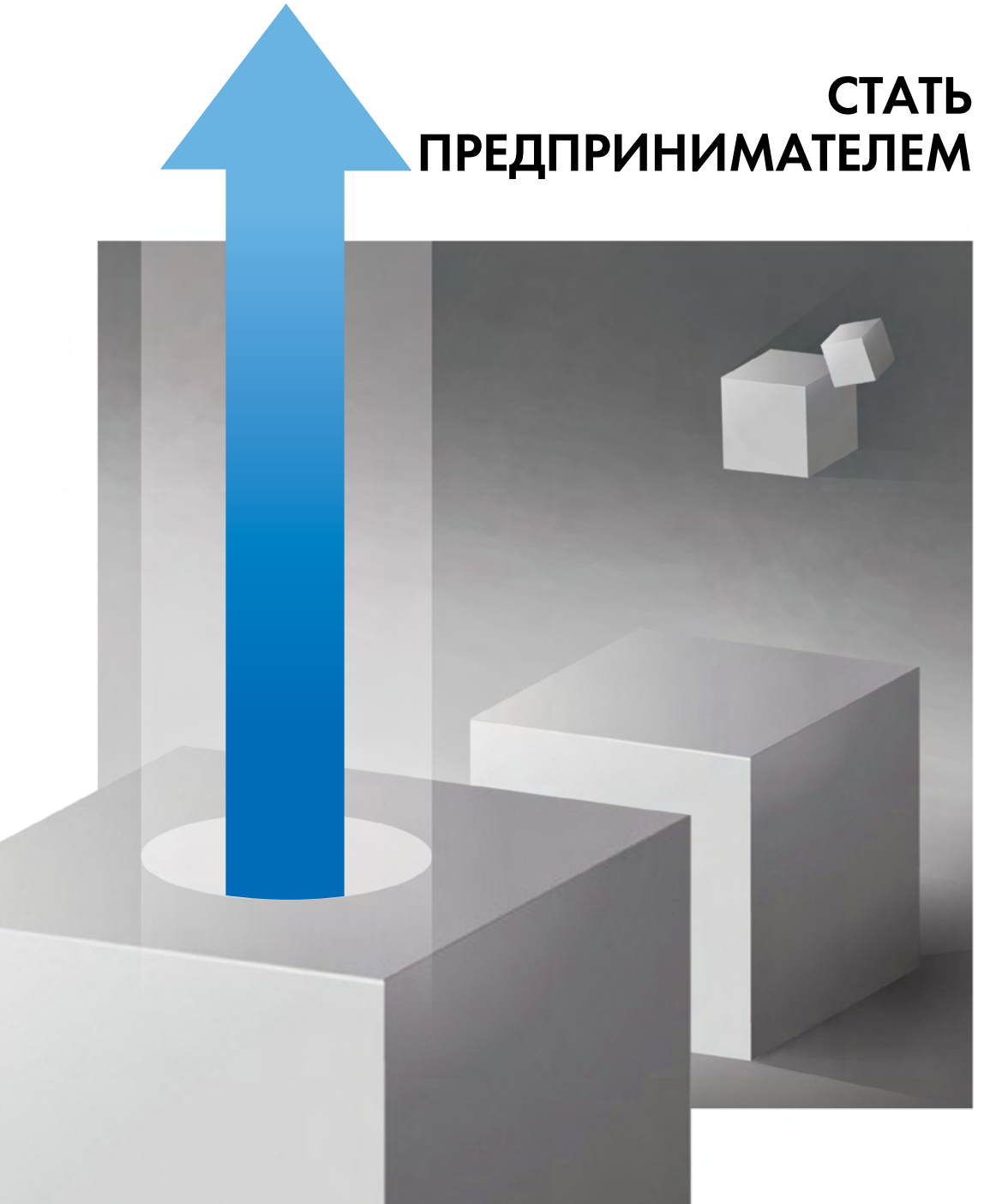
«Каждый специалист своего дела получает столько, на сколько он себя оценил сам. Если специалист соглашается работать за низкую заработную плату, значит, он не хочет брать на себя больше ответственности или он не способен на большее».
Представитель компании, 45 лет, Ростов-на-Дону

«Я считаю, что зарабатываю на уровне своих знаний и опыта».
Начальник электромонтажного участка, 48 лет, Норильск

«Зависит от добросовестности исполнения возложенных обязанностей. Если работодатель посчитает нужным повысить заработную плату, против не буду».
Член бригады ресторана, 22 года, Дмитров

Комментируя отказ просить повышения зарплаты, каждый пятый опрошенный утверждал, что в его компании подобные беседы бесполезны. 19% говорят, что им проще уволиться, чем решиться на серьезный разговор с руководством. Не просят прибавку 16%, так как считают, что у их работодателей сейчас не лучшие времена. 9% полагают, что инициатива должна исходить исключительно от начальства. У бюджетников возможность повышения заработка ограничена жесткими тарифными ставками (7%). Столько же респондентов (7%) не просят прибавки, так как считают, что это унизительно и стыдно, 5% уверены, что работодатель скорее уволит их, чем повысит оклад, 3% осознают, что их объем работы слишком мал, чтобы можно было мечтать о повышении жалованья, а 2% обвиняют руководство в жадности. Другие причины нежелания побороться за более высокую зарплату – лень, боязнь испортить отношения с руководством, отсутствие достижений и проч. – назвали 24% опрошенных. ■

СТАТЬ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕМ



Молодые и нерешительные

Молодежь посещает модные стартап-площадки и учится на курсах по предпринимательству. Но открывают собственные компании немногие

МЕЧТАЯ О СОБСТВЕННОМ БИЗНЕСЕ, ВЧЕРАШНИЕ ВЫПУСКНИКИ НЕ ХОТЯТ РИСКОВАТЬ

Даниилу Сергунину, совладельцу компании «Энерджи фуд рус» по производству энергетического мармелада, было 23 года, когда он начал свой бизнес. Идея открыть свое дело родилась в беседе с бывшим однокурсником. Уставшие после работы молодые люди хотели взбодриться, но ни кофе, ни вредный для здоровья энергетический напиток пить не хотелось. Было желание съесть что-нибудь бодрящее, вкусное и одновременно натуральное. Так родилась идея производства энергетического мармелада. В разработку продукта партнеры вложили 2 млн руб. из собственных сбережений. В первый же год энергетический мармелад принес своим создателям 3 млн руб. Работать пришлось много и интенсивно, но за два года компания окрепла и сейчас выпускает 2000 т энергетического мармелада в год.

БОЯЗНЬ КАБАЛЫ

Результаты социологических опросов показывают, что 56% молодых людей в России хотели бы заниматься предпринимательской деятельностью. Но примеров удачных запусков бизнеса, как «Энерджи фуд рус», немного. «Молодежь с удовольствием посещает стартап-тусовки, ходит на курсы и предпринимательские тренинги и обсуждает разные яркие идеи. Но дальше этого дело не идет», – говорит Георгий Самойлович, эксперт кадрового агентства «Юнити». По его мнению, молодежь пишет плохие бизнес-планы, не чувствует клиента и не понимает, что нужно рынку.

Одно дело – не владеть отдельными знаниями и навыками, а другое – бояться рисковать, возражает Юлия Сидоренко, молодая предпринимательница, которая в 2015 г. купила франшизу компании Detox Pro в Москве. По ее наблюдениям, молодые люди сейчас часто идут учиться на курсы и тренинги по бизнесу. Во время учебы им кажется, что открыть бизнес не так уж сложно. Но, окончив курсы, они вдруг понимают: для реализации намеченного проекта придется продать квартиру или взять на драконовских условиях кредит в банке. Многие боятся финансовой кабалы и вдобавок жалуются на недостаток опыта в бизнесе и отсутствие опытного наставника, с которым можно было бы посоветоваться.

Мария Подцероб
Ведомости

«Более года назад мы делали совместный проект с Высшей школой экономики по обучению студентов предпринимательским навыкам. Мы дали ребятам задание создать новую маркетинговую стратегию для такого бизнеса, как наш», – вспоминает Сергунин. Студенты справились с задачей, но желание стать в будущем предпринимателем высказали немногие. Большинство считали бизнес рискованным занятием не только из-за того, что можно прогореть и потерять деньги. Молодые люди говорили, что не хотят иметь дело с российскими госорганами, которые устраивают бизнесу постоянные проверки и нередко заводят на предпринимателей уголовные дела.

ПРИЯТНЫЕ ИНВЕСТИЦИИ

Чем больше молодежь будет идти в бизнес, тем больше инновационных идей будет у нас появляться, а это важно для дальнейшего развития экономики, констатирует Станислав Супрунов, член совета московского отделения «Опоры России». По его наблюдениям, молодые люди в возрасте до 27 лет по большей части создают стартапы в сфере IT. В отличие от промышленного сектора такой бизнес требует минимальных капиталовложений.

Как правило, молодые люди делают бизнес на том, что им близко: на модных технологиях, йоге, спорте или здоровом питании. Идеи они черпают в социальных сетях и общении со сверстниками, а больших вложений эти идеи, как правило, не требуют, говорит Супрунов. Например, Сидоренко решила купить франшизу компании по производству натуральных соков, смузи, орехового молока и полезной еды у российской компании Detox Pro после того, как съездила поучиться в Великобританию и пообщалась там с представителями местной стартап-тусовки. «Мне захотелось заняться каким-нибудь легким и приятным бизнесом. Поэтому я и выбрала это направление», – говорит она. На франшизу и старт бизнеса она потратила 300 000 руб. А сейчас выручка от продаж составляет уже 1,5 млн руб. в месяц.

ИННОВАЦИИ НА КУХНЕ

Чтобы пробудить интерес молодежи к предпринимательству, вузы уже несколько лет создают на базе своих лабораторий и кафедр разные предпринимательские проекты. Так, в МИСиС мелкие студенческие объединения разрабатывают инновационные продукты, которые заказывают у вуза работодатели, рассказывает Ксения Филиппова, сотрудник центра карьеры МИСиС. Сейчас, например, одна из групп проектирует подвижный протез руки, говорит она и добавляет: в ближайшем будущем центр карьеры собирается проводить еще и игру для развития предпринимательских навыков у студентов под названием «Инженерные кухни». По сценарию команды студентов будут получать задания от настоящих работодателей и состязаться, пытаясь за кратчайшее время найти лучшее решение.

Молодые люди делают бизнес на том, что им близко: на модных технологиях, йоге, спорте или здоровом питании. Идеи они черпают в социальных сетях и общении со сверстниками.

Работа в команде над проектом – один из важнейших навыков, которые вузы должны прививать сейчас студентам, считает проректор РАНХиГС Сергей Мясоедов. Он говорит, что прошли те времена, когда институт давал молодым только знание своей специальности. Сегодня на первый план выходят обучение лидерским и предпринимательским навыкам, умение самостоятельно искать информацию, генерировать идеи и воплощать их в жизнь в работе над конкретным проектом, объясняет эксперт. Однако, добавляет он, в реальности подобные задачи ставит перед собой не более 10% самых передовых российских вузов. Остальные 90% продолжают учить по старинке.

ТАЛАНТЛИВЫЕ, ОБУЧАЕМЫЕ

Ольга Ситник, совладелица туристической компании ExploRussia по организации туров для иностранцев, зарегистрировала свой бизнес в 2012 г. вскоре после окончания университета. Работать в туризме ей хотелось, потому что в студенческие годы она много путешествовала по Европе, проходила стажировку в одной европейской стране и бывала в Китае. Кроме того, туристический бизнес не требовал крупных вложений: из личных сбережений предпринимательница и ее муж потратили в первый год существования компании 150 000 руб. на создание сайта. Еще 30 000 руб. ушло на изготовление маек, значков и матрешек для иностранных туристов. Позже у компании появился немецкий партнер, который тоже инвестировал средства в бизнес. К 2017 г. выручка составила почти 9 млн руб. в год.

Ситник считает, что в бизнесе важно не бояться ответственности. В отличие от большой организации, где человек работает по найму, здесь не на кого переложить вину за промахи и ошибки. «Многие опасаются, что разрекламируют всем свою идею, а она не выстрелит и потом тебе больше никто не будет верить», – говорит она и добавляет: в бизнесе надо думать не об ограничениях, а о возможностях. Тогда все получится.

Среди нового поколения много талантливых людей, делится наблюдениями партнер «Экопси консалтинга» Мария Макарушкина. Она много раз замечала, что молодые люди сегодня, как никогда, готовы учиться и инвестировать в свое образование. Они смотрят на жизнь неординарно и умеют принимать революционные решения.

230 млн руб. выделило правительство 53 регионам России на финансирование молодежного предпринимательства. Средства предназначались для проведения регионального этапа всероссийского конкурса «Молодой предприниматель России» и для обучения молодежи навыкам предпринимательской деятельности

ГЛАЗА НЕ ГОРЯТ

Несмотря на все таланты и разговоры о предпринимательстве, подавляющее большинство выпускников после вуза осаждают кадровые службы крупных компаний, где можно сделать хорошую карьеру и получать стабильную зарплату, замечает Андрей Колесников, директор аналитического центра университетских инноваций МГУ. И это неудивительно. Чтобы у молодежи росли предпринимательские настроения, нужен реальный спрос промышленности на инновации, говорит он. А российские предприятия чаще закупают комплексные инновационные решения за рубежом, в западных странах и Индии. В России же стартапы продают отдельные инновационные продукты, которые стоят дорого, а проблем предприятия не решают. Кроме того, продолжает Колесников, в стране выросла скорость концентрации капитала, идут процессы монополизации, малый бизнес развивается с трудом. В этих условиях трудно разбудить у молодежи серьезный интерес к предпринимательству.

«Мы недавно думали организовать стартап-площадку для студентов вузов, чтобы давать гранты на проекты, которые молодежь может выполнять в стенах вуза вместе с преподавателями», – рассказывает Татьяна Ваньчкова, заместитель гендиректора по корпоративному обучению кадрового холдинга «Анкор». Однако, изучив настроения молодежи, «Анкор» от своей идеи отказался. Выяснилось, что заняться предпринимательством готовы лишь немногие студенты. У большинства при мысли о предпринимательстве глаза не загораются.

ОСОБАЯ КАТЕГОРИЯ

Молодежное предпринимательство нужно выделять в особую категорию, так как для работы с этой аудиторией нужны гибкие подходы, позволяющие подстраиваться под постоянно меняющуюся социально-экономическую конъюнктуру, сказал в одном из интервью член комиссии Общественной палаты Валентин Агарков. Кроме того, добавил он, нужно подтянуть уровень финансовой грамотности подростков, чтобы они не боялись заниматься бизнесом.

Хотели как лучше, получилось как всегда

Российский малый бизнес не удовлетворен поддержкой государства в 2016 г. Меры недостаточно продуманы, а получить помощь трудно – слишком много ограничений

ГОСУДАРСТВЕННЫЕ МЕРЫ ПОДДЕРЖКИ: ТО НЕДОСТАТОЧНЫЕ, ТО НЕНУЖНЫЕ

Законодатели, налоговые и надзорные ведомства, банки и госкорпорации наперегонки заявляют о поддержке малого бизнеса. Правительство поставило цель увеличить долю малого и среднего бизнеса в ВВП с нынешних 20 до 40%. За последние два года было принято множество поправок в законы, создана Корпорация развития малого и среднего предпринимательства (МСП), снижены ставки по кредитам, введен трехлетний мораторий на проверки малого бизнеса. «Ведомости» выясняли, какие из этих мер считают полезными предприниматели и эксперты.

ДАВЛЕНИЕ ВМЕСТО ПОСЛАБЛЕНИЯ

С 2015 г. для впервые регистрируемых индивидуальных предпринимателей (ИП) были введены двухлетние налоговые каникулы. Льготой могут воспользоваться занятые на производстве, в социальных услугах или науке. ИП, которые это сделали, – несколько сотен, но в стране их миллионы, подсчитал вице-президент Национального института системных исследований проблем предпринимательства Владимир Буев. Получить льготу непросто.

Так, создатель проекта Smiva по производству детских конструкторов Алена Вакар зарегистрировалась как ИП в мае 2015 г. Но льготу не получила, так как для нее требуется, чтобы 70% дохода ИП получал от основного вида деятельности. У Вакар эта доля была меньше: чтобы выжить, она консультировала торговые центры и рестораны по организации игровых зон. Каникулы предприниматели считают слишком короткими. По мнению гендиректора компании «Точка юга» (оказывает геоинформационные услуги) Анатолия Милюкова, для выхода на операционную окупаемость начинающему предпринимателю нужно 3–5 лет.

С прошлого года для предпринимателей, находящихся на упрощенной системе налогообложения (УСН), налоговая ставка по решению муниципалитетов может быть снижена с 6 до 1% оборота. Но, например, эту ставку ни Москва, ни Московская область в 2016 г. не снизили, говорит член совета московского отделения «Опоры России» Дмитрий Несветов.

Оксана Гончарова
Ведомости

НЕ ЗНАЮТ О ПРОГРАММЕ

В конце 2015 г. Корпорация МСП совместно с Минэкономразвития и ЦБ разработала программу льготного кредитования малых и средних предприятий «Программа 6,5». Банки получают от Корпорации МСП средства под 6,5% годовых, дабы в свою очередь выдавать клиентам дешевые ссуды. Для малого бизнеса ставка по кредитам сейчас составляет 10,6% годовых, для среднего – 9,6% годовых. За 2016 г. всего по программе было выдано кредитов на 50 млрд руб. Однако [даже через год] 90% предпринимателей ничего не знают о программе, отмечает Алексей Воронин, заместитель гендиректора «Деловой среды» (дочерней компании Сбербанка). За все время ее действия из 4,5 млн малых и средних предприятий лишь 600 получили такие кредиты, сообщал он 18 января 2017 г.

В то же время малые предприниматели остаются самой проблемной категорией заемщиков. В конце прошлого года первый зампред ЦБ Дмитрий Тулин сообщал, что просрочка по кредитам малому и среднему бизнесу составляет 14% портфеля, что в относительном выражении вдвое хуже, чем у крупных заемщиков. Банки не жалуют предпринимателей, работающих по УСН, и тех, у кого нет залога. От заемщика они также требуют, чтобы на его расчетном счете был неснижаемый остаток – как правило, не меньший, чем сумма кредита.

МАЛОМУ И СРЕДНЕМУ БИЗНЕСУ РАЗРЕШИЛИ УДВОИТЬСЯ

Наоборот, в последние годы для ИП увеличились страховые взносы. Так, в ПФР они должны сейчас отчислять 26% дохода (в 2010 г. было 20%). Ежегодно увеличивается и минимальный размер оплаты труда, который используется при расчетах взносов в ПФР, поясняет директор департамента налогового консультирования «Альянс консалтинга» Маргарита Есипова. По ее словам, фактические социальные отчисления ИП растут примерно на 15–20% в год. По данным совместного исследования PwC и «Левада-центра» в 2016 г., каждый десятый ИП ликвидировал бизнес из-за роста налоговой нагрузки или претензий контролирующих органов.

УПРОЩЕНЦАМ РАЗРЕШИЛИ ВЫРАСТИ

В прошлом году в 2 раза была увеличена предельная выручка, при которой предприятия теряют право на УСН: сначала с 60 млн до 80 млн руб. в год, а теперь – до 120 млн руб. Предприниматель Дмитрий Ющенко, владелец фирмы по производству электрооборудования, рассказывает, что благодаря этому он сэкономит на налогах и зарплатах в нынешнем году. Оборот его компании в 2016 г. составлял около 71 млн руб., а к концу 2017 г. вырастет до 100 млн руб. Ющенко пришлось бы перейти с УСН на общий налоговый режим и нанять в штат бухгалтеров (сейчас компания привлекает внештатных). По подсчетам предпринимателя, только на зарплаты дополнительного персонала у него бы уходило не меньше 2 млн руб. в год, а на налоги – около 8 млн руб.

ПАТЕНТ ДЛЯ ЛЕГАЛИЗАЦИИ

В 2016 г. число видов деятельности, по которым ИП могут быть выданы патенты, увеличилось с 47 до 63. Милюков отмечает, что право покупать патенты впервые получили разработчики программного обеспечения и некоторые программисты-фрилансеры зарегистрировались как ИП. По словам ИП Светланы Меллер, разрабатывающей интернет-сайты, государство подталкивает

программистов к выходу из тени. Меллер рассказывает, что один из ее постоянных клиентов предложил фрилансерам, сотрудникам Меллер, каждому оформить ИП. Он готов был возместить затраты на регистрацию и помочь с консультацией. Если 3–4 года назад многие сделки могли проходить без оформления документов, то сегодня все больше заказчиков предпочитают работать не с самозанятыми, а с юридическими лицами или хотя бы с ИП, отмечает Меллер.

ЧТО ОБЕЩАЮТ БАНКИ ИП

Доступ к госзаказу

По данным «Опоры России», к концу 2016 г. госкомпании заключили с малым и средним бизнесом контрактов более чем на 1,5 трлн руб., а к концу 2017 г. сумма повысится в несколько раз, государство увеличило квоты на закупки у малого и среднего бизнеса для госструктур и госкомпаний. С 1 января 2017 г. вступило в действие постановление правительства, согласно которому госучреждения должны отдавать предпочтение товарам российского производства. Это означает, что российский производитель сможет поставить госкорпорации товар по более высокой цене (но не дороже чем на 15%), чем иностранный, и заказчик будет обязан купить его, поясняет Несветов. По его мнению, эта мера даст возможность отечественным предпринимателям конкурировать с иностранными. Однако он предупреждает: многие предприятия лишь заявляют, что производят российский товар, а на самом деле используют импортные сырье и технологии. Но госкорпорации предпочитают работать с плательщиками НДС, а пользователей УСН стараются не допускать к закупкам, говорит владелица аудиторской компании A. White & G. Hedges Audit Алла Милютина.

Реже проверять

С 1 января 2016 г. начал действовать трехлетний мораторий на плановые проверки малого и среднего бизнеса. Однако проверить бизнес всегда можно с санкции прокуратуры, напоминает зампред правления банка ВТБ Михаил Осеевский. Больше половины компаний малого и среднего бизнеса закрываются в течение первых трех лет вовсе не из-за проблем с налоговыми и контролирующими органами, а в силу объективных рыночных условий и из-за неправильно выбранной бизнес-стратегии, отмечает он. Из 5,5 млн малых и средних предприятий законы так или иначе нарушают 90–95%, говорит Есипова. По словам Милютиной, государство не трогает малых предпринимателей, пока они сами на чем-нибудь не попадутся, например на манипуляциях с НДС, или не засветятся через недобросовестного контрагента, которого проверяют. На практике в первые два года деятельности компании налоговые органы не проводят выездных проверок – и в течение этого времени предприниматель может не платить налоги вовсе (показывая убыток), а потом благополучно закрыть ИП, чтобы через некоторое время открыть его снова, резюмирует руководитель краснодарского филиала компании «Хренов и партнеры» Станислав Вивчарь. ■

Государство не трогает малых предпринимателей, пока они сами на чем-нибудь не попадутся, например на манипуляциях с НДС, или не засветятся через недобросовестного контрагента, которого проверяют.

Слишком проблемные для банков

Банки утверждают, что кредитуют индивидуальных предпринимателей на тех же условиях, что и весь малый бизнес. Заемщики-ИП на собственном опыте знают, что это далеко не всегда так

Михаил Локтаев в 2006 г. зарегистрировался как индивидуальный предприниматель (ИП) и стал предлагать услуги по управленческому консалтингу. 10 лет он обслуживался в Промсвязьбанке и даже стал его VIP-клиентом. Его оборот как ИП по счету в Промсвязьбанке составляет 7–10 млн руб. в год, утверждает предприниматель. В начале этого года Локтаев вместе с партнером открыл ООО по торговле кофемашинами и кофе BiWell и решил взять ссуду на развитие бизнеса в Промсвязьбанке. Но банк в кредите отказал, сославшись на то, что не работает с ИП, рассказывает Локтаев. Просить кредит как совладелец ООО он тоже не мог – у компании нет длинной финансовой истории, говорит Локтаев. Ссуды он в итоге нигде не получил.

Пресс-служба Промсвязьбанка заверила «Ведомости», что кредиты ИП банк выдает. Отказывают тем, у кого низкая рентабельность и большая долговая нагрузка. Банк также обращает внимание на контрагентов потенциального заемщика: являются ли они госзаказчиками или крупными торговыми сетями. Еще важнее для Промсвязьбанка, какой залог у ИП и может ли он заручиться гарантиями институтов господдержки. Если раньше Промсвязьбанк отказывал ИП из рискованных отраслей (например, строительства), то теперь предлагает им кредиты по повышенной ставке, рассказывает старший вице-президент – руководитель блока «Средний и малый бизнес» Промсвязьбанка Александр Чернощекин.

«Ведомости» решили разобраться, насколько охотно банки кредитуют ИП и кто все же может рассчитывать на благосклонность заимодавцев.

ИМЕЯ ДЕЛО С ИП, БАНКИРЫ ПРЕВРАЩАЮТСЯ В ЖЕСТОКИХ РОСТОВЩИКОВ

ДОЖИТЬ ДО ЗАЯВКИ

ИП – промежуточное звено между физическим лицом и малым предприятием (ООО). В отличие от первого у ИП нет гарантированной зарплаты, они получают предпринимательский доход (который считается менее стабильным и надежным по сравнению с зарплатой). А по сравнению с ООО они имеют меньше залогового имущества, разве что личное. С возвратом кредитов у ИП еще больше проблем, нежели у малого и среднего бизнеса в целом (см. врез).

365,5 млрд руб. достигала на 1 марта 2017 г. задолженность по кредитам, предоставленным ИП. Это почти половина просроченной задолженности малого бизнеса, которая на 1 марта 2017 г. составляла 706,4 млрд руб. (данные Центробанка)

Оксана Гончарова
Ведомости

Тем не менее банки декларируют, что они обслуживают ИП. Например, по словам директора департамента обслуживания клиентов малого бизнеса «ВТБ 24» Надии Черкасовой, за I квартал текущего года банк выдал кредитов 555 ИП на сумму 4,1 млрд руб. Желающих было в 3,5 раза больше – 1903 заявки на сумму 16,6 млрд руб.

В банке ВТБ ИП могут получать ссуды под 11,5% годовых, говорит руководитель дирекции малого бизнеса ВТБ Максим Лукьянович. Условия для них ничем не отличаются от условий для всех малых предприятий, отмечает он. Но ИП, прежде чем подготовить то, что в ВТБ именуют полноценной кредитной заявкой, проходят несколько стадий отбора, и какая часть ИП отсеивается на этих стадиях, банк не сообщает. По словам Лукьяновича, ВТБ требует, чтобы бизнес существовал не менее девяти месяцев и имел положительную динамику выручки и прибыли. Также у ИП не должно быть просроченной задолженности по другим кредитам и он должен быть готов предоставить банку залоговое обеспечение. По словам Лукьяновича, в 2016 г. процент отказа тем, кто подготовил полноценную кредитную заявку, составил 15%. За два последних года ВТБ выдал ссуды более 500 ИП на сумму 3,5 млрд руб.

В Росбанке ставка для ИП и малых предпринимателей в 2016 г. составила 15–16% годовых, рассказал директор департамента розничных продуктов и маркетинга Михаил Чамров. ИП должен вести бизнес не менее двух лет и иметь залог – недвижимость, оборудование, автомобили. Чамров затруднился назвать число предпринимателей, обратившихся в банк за ссудой, уточнив лишь, что всего за 2015–2016 гг. Росбанк отказал 80 ИП: кредитора не устроили показатели бизнеса, кроме того, у предпринимателей был неликвидный залог. Всего в 2016 г. Росбанк выдал 243 кредита ИП на сумму 836,7 млн руб.

Дешевые кредиты для ИП – миф. Если процентная ставка низкая, значит, банк потребует в залог личные автомобили или квартиры, да еще и с 50–70%-ным дисконтом.

ЗАГРАДИТЕЛЬНЫЙ ЗАЛОГ

Дешевые кредиты для ИП – миф, считает инвестор и сооснователь венчурного фонда The Untitled Константин Синюшин. Если процентная ставка низкая, значит, банк потребует в залог личные автомобили или квартиры, да еще и с 50–70%-ным дисконтом, рассуждает он. Сам Синюшин рассказал, что изучал условия получения банковских ссуд для своих портфельных стартаперов, но везде, за исключением четырех банков (Альфа-банка, Модульбанка, Сбербанка и «Точки»), условия для ИП были грабительскими. Альфа-банк и Сбербанк на запросы «Ведомостей» не ответили.

ИП, совладелец PR-агентства «Горчица» Дмитрий Тыщенко три года назад под 24% годовых взял кредит в «ВТБ 24». «Вначале мы обсуждали ставку в 19%, но банк потребовал залог, а предоставлять в качестве обеспечения свою квартиру я не рискнул», – рассказывает предприниматель. В результате банк предложил беззалоговый, но более дорогой кредит.

Предприниматели, приходящие за ссудой, часто разочаровываются. Владелец небольшой столярной мастерской «Мастер Карло» Алексей Лапшин (оборот в 2015 г. составил 3,5 млн руб.) в начале 2016 г. хотел взять кредит чуть больше чем на 1 млн руб. на покупку столярного оборудования. Он обратился в несколько банков, но те потребовали залоги, а закладывать единственную квартиру и автомобиль Лапшин не рискнул. Потом он увидел рекламный буклет крупного банка, в котором говорилось про кредитование ИП без залогов и ограничений. Лапшин обратился туда, но предпринимателю объяснили, что на его расчетном счете (открытом в другом банке) слишком мало средств (1 млн руб.). «Мне дали понять, что как клиент я этому банку неинтересен», – вспоминает Лапшин.

ЛИБЕРАЛЬНЫЙ ИНВЕСТОР

ИП Людмила Булавкина пять лет занимается комиссионной торговлей одежды, у нее один магазин в Москве. «Юникредит банк», в котором у нее открыт расчетный счет, недавно прислал ей письмо, в котором говорилось, что она может оформить кредит до 1,2 млн руб. под 19%. Булавкина предполагает, что банк заинтересовался ею как дисциплинированным налогоплательщиком, ведь она регулярно отчисляет в бюджет все необходимые платежи: стоимость патента, 6% от выручки и страховые взносы в Пенсионный фонд. Брать кредит она не спешит, так как считает, что это дорого; лучшим спасением для ИП является не кредит, а инвестор, который поможет не только деньгами, но и экспертизой. В начале этого года она продала 25%-ную долю в бизнесе фонду The Untitled. Правда, чтобы инвестировать в ИП, нужно создать отдельную юридическую структуру, например управляющую компанию, в которой учредителями выступают ИП и инвестор. Либо придется перерегистрировать ИП в ООО, что, например, делает венчурный инвестор Александр Румянцев: из 11 нынешних проектов, которые он проинвестировал, два – бывшие ИП.

Но случаи, когда бы ИП нашли недорогие деньги у банков или инвесторов, скорее исключение, чем правило. Походив по банкам, ИП отчаиваются и начинают брать кредиты у частных ростовщиков – пусть и очень дорогие, минимум под 36% годовых, зато быстро и без лишних хлопот, говорит Синюшин.

РЕШИЛИСЬ КРЕДИТОВАТЬ

Модульбанк осенью 2016 г. начал выдачу ИП, имеющим счета в банке, овердрафтов по ставке 19–21% годовых на срок до 730 дней. Банк не смотрит на финансовую отчетность, которую, по словам совладельца Модульбанка Якова Новикова, при желании можно приукрасить, и не интересуется залогами, которых у ИП нет. Решение, дать заем или нет, принимает робот – программа, которая оценивает 100 параметров, в том числе периодичность поступления платежей на расчетный счет клиента, долю выручки, приходящуюся на аренду и операционные расходы, налоговую дисциплину предпринимателя и т. д., рассказывает Новиков. Если по каким-то причинам контрагенты не перечисляют платежи на расчетный счет ИП, заемщик должен ежемесячно вносить на него сумму в 10% от основного долга и ежемесячные проценты по кредиту. У 99% клиентов, получивших овердрафт, будет возможность расплатиться, уверен Новиков. По его мнению, просрочка по таким кредитам вряд ли составит 1%.

Без коммерческой жилки

В России мало жизнеспособных IT-стартапов. Дело не только в нехватке денег, но и в неумении изобретателей договориться с инвесторами

ИНВЕСТОР ТРЕБУЕТ, ЧТОБЫ УЧЕНЫЕ ОСВОИЛИ БИЗНЕС-ГРАМОТУ

В 2012 г. программист Александр Ханин разработал алгоритм распознавания лиц и вместе с партнером – менеджером компании «Крок» Алексеем Нехаевым создал компанию VisionLabs. Сейчас несколько десятков банков используют их разработку: она помогает финансовым структурам распознавать лица недобросовестных заемщиков. Система сверяет фото клиента с изображением в паспорте и в базе должников, компания также создает и новые продукты совместно с Intel, Cisco и Deutsche Telekom, рассказал Нехаев. Идею удалось превратить в стартап, когда проект получил 980 000 руб. инвестиций от ФРИИ за 2,2% капитала. А статус резидента фонда «Сколково» позволил Ханину и Нехаеву познакомиться с представителями Intel и пройти трехмесячную акселерацию в компании. В 2015 г. выручка компании составила уже 33 млн руб., в 2016 г. – в 3 раза больше.

Подобных историй на российском рынке мало и они скорее исключение из правила, говорит Виталий Полехин, глава клуба инвесторов бизнес-школы «Сколково». Таким стартапам удается преуспеть, когда складывается удачная бизнес-команда – один генерит идеи, а другой погружен в бизнес-процессы. Но чаще бывает по-другому: ученые-изобретатели не рассматривают проект с коммерческой точки зрения, а инвесторы не вкладывают деньги в тех, кто не разбирается в бизнесе. В итоге многие стартапы погибают.

ИЗОБРЕТАТЕЛЬ-ОДИНОЧКА

Центр предпринимательства исследовал трудности, с которыми сталкиваются отечественные бизнес-акселераторы, и заодно обозначил насущные проблемы участников акселераторов – предпринимателей. Исследователи опросили 12 экспертов из государственных, частных и общественных организаций, в том числе из Российской венчурной компании (РВК), бизнес-инкубатора МГУ, «Опоры России». Выяснилось, что большинство стартапов не доживают до второй стадии финансирования – и для этого есть масса причин. Дело не только в нехватке финансов, но и в отсутствии в России инфраструктуры для развития предпринимательства и бизнес-навыков у ученых, желающих открыть свое дело.

Светлана Романова
Мария Подцероб
Ведомости

«Привить бизнес-навыки изобретателю в акселераторе, как и обучить его предпринимательству, невозможно. Акселератор принимает только те команды, в которых уже есть технарь и предприниматель. Инвесторы тоже избегают изобретателей, у которых нет партнера-предпринимателя», – констатирует Полехин. Ученые часто настолько погружены в процесс разработки, что не могут объяснить потенциальному инвестору бизнес-идею, и тот уходит. Таких случаев тысячи, говорит Олег Царьков, управляющий партнер Svarog Capital Advisors. Даже когда ученые пытаются коммерциализировать разработку, они с трудом учитывают критику инвесторов и это зачастую не дает бизнесу развиваться, добавляет Полехин.

Грамотно выстроить бизнес-процессы без инвестора удается лишь некоторым стартапам. Осенью 2014 г. серийный предприниматель Николай Бобров искал инвестиции в $2 млн для совладельцев компании Picaso по производству 3D-принтеров в Зеленограде. Когда деньги нашлись, основатели Picaso инженеры Максим Анисимов и Андрей Исупов внезапно от них отказались. Предприниматели рассказывают, что им стало жалко отдавать собственную разработку сторонним владельцам, они не продали инвестору долю в компании и начали развиваться на свои средства. Партнеры самостоятельно научились работать с клиентами, выстроили каналы продаж и сосредоточились на маркетинговой стратегии. В итоге выручка Picaso медленно, но растет: например, в 2015 г. она была в 1,5 раза больше, чем в 2014 г., в 2016 г. – тоже в 1,5 раза выше, чем годом раньше.

После девальвации рубля рынок российских стартапов сильно подешевел, а западные венчурные компании не стремятся инвестировать в российские стартапы с капиталом менее $100 000.

НЕПРЕОДОЛИМАЯ СТАДИЯ

Российским изобретателям сложно коммерциализировать свои идеи еще и потому, что в стране до сих пор не создана инфраструктура для развития предпринимательства: венчурные фонды и частные акселераторы можно пересчитать по пальцам, говорит директор региональной программы и территориальных проектов Центра предпринимательства Евгений Левкин (см. врез). По данным исследования, на российском рынке растет только количество посевных фондов. Но даже когда эти фонды поддерживают идею предпринимателя и выделяют ему посевные инвестиции, дальше развивать свой бизнес он чаще всего не может. Стартаперам редко удается выйти на второй уровень инвестиций (стадия A, $1–2 млн, по российским меркам), констатируют исследователи. Одна из причин – недостаточное количество венчурных денег на российском рынке. По данным PwC и РВК, российский венчурный рынок сократился в 2014 г. на 26% до 480,9 млн руб. В 2015 г. рынок продолжил падать. Из-за девальвации рубля стоимость вложений в стартапы росла, в то время как стоимость портфельных российских компаний венчурных фондов падала на 30–100%.

$554 млн составляет объем капитала 50 посевных фондов, действующих в России. Около трети этой суммы – государственные деньги фонда РВК

20 мелких и крупных акселераторов работают на территории России, по данным РВК

В России много перспективных проектов, но венчурных денег на рынке действительно нет, соглашается Полехин. А западные венчурные компании не стремятся инвестировать в российские стартапы с капиталом менее $100 000, говорит Левкин. После девальвации рубля рынок российских стартапов сильно

подешевел и на нем почти не осталось проектов, которые удовлетворяли бы требованиям западных инвесторов. Бизнес-ангелы стартаперам тоже ничем не помогут на второй стадии, они инвестируют на более ранних стадиях, напоминает частный инвестор Аркадий Морейнис.

Решить проблему можно было бы, продав долю или целый стартап корпорации, рассуждает Полехин. Но в России с их стороны большого спроса нет. Стартапы покупают лишь интернет-компании – Mail.ru Group, Yandex. Но и они совершают покупки довольно редко – 2–3 раза в год. Остальные корпорации выращивают стартапы внутри компании, зачастую они недовольны качеством подготовки IT-предпринимателей, говорит Левкин.

Стартаперы и сами виноваты в том, что их бизнес не растет после первого раунда инвестиций, говорит управляющий инвестиционным портфелем ФРИИ Сергей Негодяев. Зачастую они расслабляются и теряют интерес к развитию бизнеса. В итоге стартап не растет – и инвесторы теряют к нему интерес. А Замир Шухов, гендиректор и партнер GVA Launch Gurus, видит проблему не в стартаперах, а в качестве образования в акселераторах. По его словам, выпускники госакселераторов менее успешны, так как в них преподают не опытные предприниматели, а чиновники или экономисты. По данным Левкина, в частных акселераторах на вторую стадию финансирования выходит до 80% стартапов, а в государственных – всего 5–7%.

НЕ ХВАТАЕТ МЕНТОРОВ

Исследователи выявили, что в России мало и звездных менторов, которые могли бы обучать предпринимателей. Острее всего в менторстве нуждаются b2b-стартапы – модель функционирования этого сегмента сложна и интуитивно менее понятна, чем в b2c, считает Негодяев. Менторами могли бы быть бывшие бизнесмены, живущие на пассивный доход, или бизнесмены нынешние, чья компания уже не нуждается в ручном управлении. Однако нынешний бизнес в ручном управлении все еще нуждается, и у предпринимателей нет времени становиться бизнес-тренерами и делиться знаниями.

СТАРТАПЕРЫ-НЕДОУЧКИ

По мнению исследователей, в России могло бы быть гораздо больше успешных технологических проектов, если бы вузы и бизнес создавали инкубаторы. Там идеи изобретателей могли бы тестироваться и доводиться до ума. Количество и качество программ обучения предпринимателей напрямую влияют на число успешных проектов, соглашается Елена Гаврилова, директор бизнес-инкубатора Университета ИТМО. Но дело не только в количестве программ – учить предпринимателей в регионах попросту некому.

Чтобы появились новые проекты, нужны люди, которые их будут делать. А студенты идут работать в крупные корпорации или в госсектор, объясняет Левкин. Вузы не воспитывают предпринимателей: студентам не рассказывают, откуда взять стартовый капитал, как начать бизнес и как искать инвесторов, говорит он. «Недавно в аудитории, где сидело 100 студентов, мы спросили, кто хочет стать предпринимателем. Только два человека подняли руки», – сказал эксперт.

Проблему можно решить, лишь разработав адаптированные к российским реалиям программы обучения предпринимательству, считают исследователи. Но вузы пока в этом не преуспели.

Из Тулы со своим шоколадом

Бывший менеджер Unilever уволился со службы, чтобы выпускать шоколад ручной работы. Предприниматель сумел получить кредиты на производство и наладил сбыт в регионах, поскольку столичный рынок насыщен

Туляк Алексей Грачев, бывший менеджер по контрактному производству Unilever, с детства любил молочный шоколад и каждый день съедал по плитке в обеденный перерыв. 24-летний Грачев уволился из Unilever, чтобы открыть собственное производство. Он мечтал об этом с тех пор, как студентом поехал в Нью-Йорк по программе Work and Travel и увидел на Манхэттене множество мелких шоколадных лавок, которые торговали сластями ручной работы. За три года работы на тульской фабрике Unilever он изучил устройство производственных цехов. Грачев открыл собственную фабрику Alkion в середине 2015 г.

Сейчас Грачев производит 2 т шоколада ручной работы в месяц. Рецепты придумывает сам. Затевая производство, он окончил двухнедельные курсы по изготовлению шоколада в бельгийской компании Callebaut. Выпускать только традиционный молочный шоколад он не решился из-за высокой конкуренции. В ассортименте Alkion более экзотические вкусы – например, горький шоколад с перцем чили, корицей и тыквенными семечками по рецепту ацтеков, молочный с морской солью и ирисом, листьями мяты, темные трюфели с мятой и медом, белые трюфели Pina Colada. Стоит 100-граммовая плитка 220 руб.

В фабрику туляк вложил 2,5 млн руб., в том числе 0,5 млн руб. собственных сбережений и грант за победу в конкурсе «Молодой предприниматель» на 0,5 млн руб. Плюс взял потребительский кредит в банке на 0,5 млн руб. под 18% годовых (который уже почти вернул), еще 1 млн руб. получил в фонде поддержки предпринимательства под 10% годовых, заложив дом родителей, которые отнеслись к его планам с пониманием – они сами делают печенье для продажи вразвес. По словам Грачева, взять кредит в фонде оказалось гораздо легче, чем он ожидал, потому что в 2015 г. мало кто из региональных предпринимателей знал о такой возможности. Осенью прошлого года Грачев продавал шоколада на сумму до 3 млн руб. в месяц.

КОНДИТЕР ВЫИГРАЛ, ВЫБРАВ ДЛЯ ПРОДАЖ НЕ МОСКВУ, А КАРЕЛИЮ И ДАЛЬНИЙ ВОСТОК

УПРОСТИТЬ ТЕХНОЛОГИЮ

Сначала кондитер планировал делать шоколад из какао-бобов и какао-масла, но для этого нужно было 15 млн руб. на сырье и оборудование, таких денег у него не было. И он решил закупать готовую шоколадную массу.

Светлана Романова
Ведомости

Поставщика качественной шоколадной массы Грачев нашел только в Германии (компанию он не называет) и убедил немцев продать пробную партию в 50 кг, показав бизнес-план. Сейчас компания поставляет 1,5–2 т шоколадной массы в месяц из эквадорских бобов сорта «криолло» и классических бобов из Кот-д'Ивуара. Остальные ингредиенты – от российских поставщиков.

Грачев занял помещение в 10 кв. м на родительской фабрике печенья, отремонтировал его и купил итальянскую машину, которая плавит шоколадную массу и разливает в формы. Через знакомых родителей Грачев нашел кондитера с опытом работы в компаниях «Победа» и «Объединенные кондитеры». Сейчас в Alkion работает семь постоянных сотрудников. Всех пришлось обучать на платных курсах шоколатье, что обошлось недешево – по 20 000 руб. на человека. Родители объяснили Грачеву, как получить сертификат соответствия качеству, сертификат соответствия Таможенного союза, провести проверку цеха. К сентябрю 2015 г. все документы были на руках, и предприниматель выпустил пробную партию.

В ассортименте Alkion экзотические вкусы – например, горький шоколад с перцем чили, корицей и тыквенными семечками по рецепту ацтеков, молочный с морской солью и урисом, листьями мяты, темные трюфели с мятой и медом, белые трюфели Pina Colada. Стоит 100-граммовая плитка 220 руб.

НУЖЕН В РЕГИОНАХ

Первые партии шоколада Alkion продавались в небольших тульских магазинах уже в октябре 2015 г. Грачев ездил по торговым точкам родного города и проводил дегустации. В сентябре открылись после реставрации Торговые ряды Тульского кремля. Первой партию шоколада с перцем в 10 кг на 10 000 руб. закупила сувенирная лавка Тульского кремля. Позже продавать Alkion согласились «Тульский сувенир», «Тульский пряник» и другие лавки. К декабрю 2015 г. фабрикант поставлял в магазинчики и продавал через группу «В контакте» и Instagram-аккаунт по 100 кг шоколада в месяц, но это было в 100 раз меньше, чем он запланировал. Денег на маркетинг не было. В январе и феврале 2016 г. количество заказов упало почти до нуля, вспоминает Грачев. «Мне нужен был прорыв в большую розницу и смена стратегии продаж», – рассказывает он.

В феврале 2016 г. фонд поддержки предпринимательства пригласил туляка поучаствовать в федеральной выставке продуктов питания «Продэкспо». Это событие стало решающим для расширения географии продаж. На мероприятие съезжаются крупные и мелкие поставщики и закупщики.

Во время выставки Грачев подписал сразу 10 контрактов с дистрибуторами и кондитерскими магазинами. Компания – поставщик итальянских премиальных продуктов «Итал сити фуд» была первой, с кем он договорился о поставках шоколадных трюфелей Alkion. По словам коммерческого директора «Итал сити фуд» Светланы Даниренко, теперь компания ежемесячно закупает 50 кг шоколадных изделий Alkion. Спрос есть, но в Москве они продаются хуже, чем в регионах, – столичный рынок насыщен импортным шоколадом высокого качества. Впрочем, недавно московская сеть «Едим дома» закупила несколько десятков килограммов. А вот в регионах шоколадки Alkion популярны. «Итал сити фуд» поставляет продукцию в 20 магазинов Крыма, Владимира, Сочи, Ставрополя и других городов.

Около 20% сбыта приходится на мелкие региональные магазины, с владельцами которых Грачев познакомился на «Продэкспо». Среди них магазин сладостей ручной работы CandyClay во Владивостоке, магазин «Красный дракон» в Махачкале, торговый холдинг «Лотос» в Карелии, ИП из Ялты, из Ямало-Ненецкого автономного округа. Ян Белецкий, основатель CandyClay, открыл интернет-магазин и кондитерскую лавку в торговом центре «Европейский» месяц назад и продает дорогие сласти от российских производителей, в том числе шоколад Alkion. Холдинг «Лотос» после выставки прибрел около 40 кг шоколада за полгода, сделав четыре закупки, шоколад продается в петрозаводском супермаркете «Лотос гурман», рассказала категорийный менеджер холдинга Ольга Нокшевич.

На «Продэкспо» Грачев подписал контракт и с крупной федеральной торговой сетью (название он не раскрыл), для которой ежемесячно производит 800 кг шоколада с орехами для продажи под собственной торговой маркой сети – в основном опять же для продажи в регионах. Контракт с федеральным ритейлером приносит 40% выручки. 20% продаж приходится на дистрибуторов, а оставшиеся 10% – прямые продажи через интернет. Всего у компании 60 постоянных партнеров. Норма валовой прибыли колеблется от 15 до 35%: чем меньше партия, тем выше наценка.

ЖИЗНЬ ВЗАЙМЫ

В ближайших планах Грачева – достичь ежемесячной выручки в 8 млн руб., а в течение пяти лет перейти от выпуска шоколада из готовой массы к производству плиток из тертого какао и какао-масла. Таким образом он сможет расширить ассортимент и продавать шоколадную массу на рынке. Для этого необходимо 9 млн руб.: на покупку мельницы для производства шоколада, плавильного станка, упаковочной машины, увеличение штата сотрудников втрое, говорит Грачев. Предприниматель подсчитал, что вложения окупятся за шесть месяцев. Он обратился за кредитом в венчурный фонд Промсвязьбанка. Но вот Владимир Митрофанов, основатель компании Okasi (производит и продает фиолетовый и зеленый шоколад), говорит, что мгновенное расширение производства может погубить бизнес. Небольшие компании производят крафтовый шоколад, но не находят сбыта, если спроса нет, лучше потратить средства на маркетинг и продажи, считает он.

НЕ ВСЕ ШОКОЛАДНО

Продажи шоколада в России в 2016 г. Euromonitor прогнозировал на уровне 500 млн руб., что на 14% больше, чем в 2015 г. Однако потребление шоколада снижается. В 2015 г. оно сократилось на 8,4% по сравнению с 2014 г. В среднем россиянин съедает 3,99 кг шоколада в год – почти на 2 кг меньше, чем европеец, по данным Центра исследований кондитерского рынка.

Шоколад и шоколадные конфеты ручной работы выпускают несколько десятков мелких производителей и на их долю приходится не более 3–5% российского рынка шоколада, говорит Ирина Эльдарханова, председатель совета директоров «Конфаэля». Спрос на дорогой шоколад ручной работы есть, но перспективы развития рынка туманны, основная трудность производителей – найти покупателя, убеждена она.

Психологическое озеленение Рублевки

Выпускник Тимирязевской сельхозакадемии открыл студию ландшафтного дизайна. Озеленял дачи на 15 соток за 20 000 руб., но теперь предлагает дорогие проекты, разработанные на основе психотипа личности клиента

БОГАТЫЕ ИСТЕРОИДЫ И ШИЗОИДЫ КУПИЛИСЬ НА МАРКЕТИНГОВЫЕ ХОДЫ САДОВНИКА

Ольга Сенаторова
Ведомости

Во время учебы в Московской сельскохозяйственной академии им. К. А. Тимирязева Антон Кривов частенько подрабатывал в бригаде садовых рабочих. Платили 600 руб. в день, и сначала это казалось ему очень хорошим заработком. Но потом он сообразил, что выгоднее работать напрямую. Первый заказ на обрезку плодовых деревьев принес 1500 руб. за 1,5 часа. Вскоре заказов стало так много, что Кривову пришлось набрать собственную бригаду из студентов и молодых преподавателей.

В 2012 г. Кривов получил диплом биолога-охотоведа, но продолжил заниматься садовыми работами в Подмосковье. Только решил от простой обрезки деревьев и стрижки газонов перейти на более выгодные проекты по ландшафтному дизайну. Он зарегистрировал ООО «Примула» – студию ландшафтного дизайна.

Кривов расклеил по дачным поселкам объявления, первый заказ появился осенью 2012 г. – самая обычная дача на 15 соток. Проект сделали за 20 000 руб., из которых половину получил дизайнер-исполнитель, найденный по знакомству. Следующий клиент пришел по рекламному объявлению летом 2013 г. – Кривов развесил рядом с оживленными загородными трассами семь баннеров и щитов, истратив на рекламу 25 000 руб. Клиент заказал дизайн участка в коттеджном поселке на 14 соток за 800 000 руб. С работой управились за 1,5 месяца с помощью бригады из четырех рабочих. Кривову пришлось самому помахать лопатой: «Пришла машина увезти снятый грунт. Контейнер оказался перегружен. Надо было лишнее выгружать, а рабочие уже ушли. Кубов семь земли перекидал». Прибыль от первого заказа под ключ составила 150 000 руб.

БЕРЕГИТЕСЬ «РОЛЛС-РОЙСОВ»

На рынке ландшафтного дизайна нет эконом-класса, самые дешевые проекты начинаются от 100 000 руб. за сотку. Треть ландшафтных дизайнеров – частники, а остальные две трети – специализированные компании, говорит заместитель гендиректора строительной компании Kaskad Service Юрий Рожин.

БОЛЬШАЯ ЛУЖАЙКА

$600 млн составил рынок услуг ландшафтного дизайна в 2015 г., по данным строительной компании «Кромлех». С 2010 по 2014 г. рынок услуг по ландшафтному дизайну рос на 4,5–11% ежегодно, по оценкам Рожина из Kaskad Service. А потом произошло падение. В 2016 г. рынок сократился на 13,7% по отношению к 2013 г.

В одной только Москве около 400 ландшафтных бюро, имеющих собственный сайт, рассказывает маркетолог строительной компании «Кромлех» Ольга Сахарова. Новичок Кривов сделал ставку на более дешевые, чем у крупных компаний, услуги.

Зимой 2014 г. Кривов начал размещать в интернете контекстную рекламу услуг с прицелом на следующий сезон. По его словам, объявления стоили примерно 30 000 руб. в месяц и принесли ему пять заказов под ключ по цене от 400 000 до 2 млн руб., Кривов брал от 30 до 70% предоплаты. В 2014 г. выручка «Примулы» составила около 8 млн руб., чистая прибыль – около 1,5 млн руб. Но на рекламу ушло уже 1,5 млн руб.

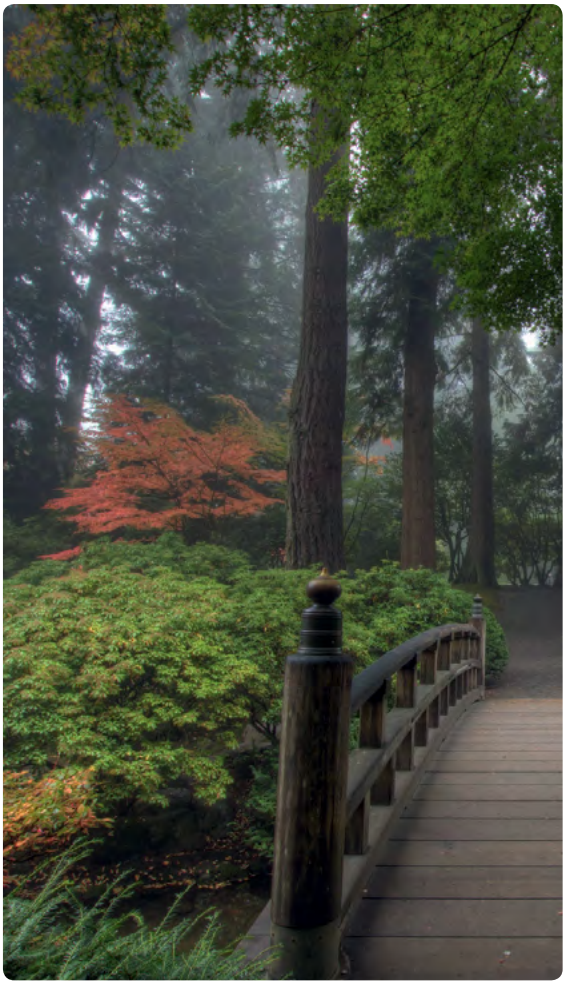
Организацией работ, рекламой и продажами предприниматель занимался сам. Дизайн-проекты заказывал специалистам, которых находил через сайты по подбору персонала в интернете. Сначала давал им проверочные задания, если результат устраивал – договаривался о сотрудничестве. Рабочих набирал большей частью по рекомендации знакомых и среди тех, кого встретил в дачных поселках (через рекрутинговые сайты на объявления чаще отзывались неподходящие кандидаты).

К 2015 г. Кривов арендовал офис в бизнес-центре на окраине Москвы за 25 000 руб. в месяц. Комнатка была такой неказистой, что люди, приходившие наниматься на работу, сомневались, стоит ли иметь дело с «Примулой», вспоминает хозяин. Через год он нанял менеджера по продажам и переехал в более респектабельный бизнес-центр. Вскоре этот сотрудник стал операционным директором предприятия. К маю пришлось взять еще одного менеджера по продажам. За 2015 г. «Примула» выполнила 30 заказов. Это были уже заказы под ключ преимущественно на участках по Рублевскому и Новорижскому шоссе. Выручка увеличилась до 28 млн руб., чистая прибыль – до 4 млн руб.

Кривов вспоминает, что два самых крупных заказа, по 7 млн руб., он получил от клиентов, которые сначала обратились за небольшими услугами: разбивкой газона и удалением деревьев с участков в 60 и 80 соток. Но он уговорил их на полноценные проекты ландшафтного дизайна. Заказчики порой удивляют своими идеями, делится Кривов. Однажды клиентка поинтересовалась, нельзя ли посадить газон из съедобных растений, чтобы и подстричь, и в салат положить.

Для работы с состоятельной публикой пришлось дополнительно проинструктировать рабочих, как себя вести, – после случая, когда один из них помыл свою «Дэу-Нексию» из шланга рядом с «Роллс-Ройсом» заказчика.

Заказчики порой удивляют своими идеями. Одна клиентка поинтересовалась, нельзя ли посадить газон из съедобных растений – чтобы и подстричь, и в салат положить.



ДОХОДНЫЙ СТАНДАРТ

В конце 2015 г. стало ясно, что дорогих заказов на всех не хватит, надо ориентироваться на средний класс. У Кривова возникла идея стандартного пакетного продукта с типовым набором растений и услуг. А потом оказалось, что типовой проект исполняется вдвое быстрее индивидуального – не надо долго искать выбранные заказчиком материалы, инженерное оборудование и растения.

По заказу Кривова дизайнер (сейчас «Примула» внештатно нанимает четырех) разработал два типовых проекта: по 100 000 и 200 000 руб. за сотку. Каждый включает планировку территории, насыпку грунта, мощение дорожек, посадку газона, цветников, кустов и деревьев. Материалы разные. Разбить рулонный газон дороже, чем посеять обычный, а дорожки из щебня сделать проще, чем из брусчатки или природного камня, приводит примеры Кривов.

Из-за роста конкуренции ценообразование становится все более прозрачным для массового потребителя, отмечает генеральный директор дизайн-бюро «Азбука растений» Иннокентий Одинцов. По его словам, минимальные расценки его компании в 2016 г. начинались с $4000 за сотку.

Типовые проекты Кривов начал предлагать с марта 2016 г., он внушал заказчикам, что таким образом они могут сэкономить до 0,5 млн руб. Хотя сами проекты стали дороже – в среднем по 1,5 млн руб. (раньше – 0,8 млн руб.). Количество клиентов упало до 19, но на выручке это не сказалось. К окончанию сезона выручка «Примулы» составила 50 млн руб. У большинства заказчиков типовых проектов были участки по 10–15 соток. Хотя, рассказывает Кривов, были в его практике заказы и на участок в 1 сотку, и на 5 га.

КРЕАТИВНАЯ КЛАССИФИКАЦИЯ

На этот сезон Кривов придумал уже 12 типовых проектов: по четыре в каждом из трех ценовых сегментов. Он долго не мог решить, по какому принципу разнообразить типовые варианты. Оттолкнуться от самого участка было практически невозможно, потому что они различаются площадью, формой, рельефом, освещенностью. Идея родилась после того, как Кривов прослушал курс нейромаркетинга в стартап-академии Московской школы управления «Сколково», – создать проект для каждого из четырех основных психотипов личности. Кривов называет их: истероидный, эпилептоидный, шизоидный и астенический психотипы. Истероидный психотип тяготеет к неправильным формам, ярким растениям и необычным скульптурам, приводит пример предприниматель. Эпилептоидному ближе строгие геометрические формы, стриженые деревья и кусты, традиционные места для отдыха – площадки с очагами, скамейки классического дизайна. Правда, идею только предстоит опробовать на практике.

Одновременно Кривов ведет борьбу с сезонностью – предпринимает попытки выйти в более теплые регионы, где можно работать почти круглый год. Раньше он пытался выполнять заказы в Анапе, но в незнакомом регионе было труднее работать: расходы оказались выше и сложно было найти хорошего дизайнера. Типовой проект эти проблемы решает. Кривов надеется набрать заказов в Крыму и Краснодарском крае, прежде всего в Сочи.

Идея хорошая, говорят эксперты. По словам Сахаровой, рынок услуг по ландшафтному дизайну на юге пока находится в зачаточном состоянии и представлены на нем преимущественно московские фирмы. Развитию рынка способствуют возросшее предложение по продаже земли под индивидуальное жилищное строительство и госпрограммы по благоустройству общественных территорий, поясняет она.

Декораторы чемоданов

Два китаиста из Владивостока вывели на отечественный рынок новый для России товар – яркие чехлы для чемоданов. Люди не сразу, но оценили новинку, предложенную взамен пленки, которой обматывают багаж

ПУТЕШЕСТВЕННИКОВ УБЕДИЛИ, ЧТО ИХ БАГАЖ НУЖДАЕТСЯ В КРАСИВЫХ ЧЕХЛАХ

Основатели компании Fancy Armor Игорь Свенцицкий и Евгений Ларин познакомились во время учебы в Дальневосточном федеральном университете, где изучали китайский язык и экономику. Весной 2012 г. Ларин поделился со Свенцицким идеей выпускать чехлы для чемоданов. Тогда этот товар был почти не известен в России, где сложилась привычка упаковывать чемоданы в багажную пленку. Каждый, кто пользуется багажной пленкой, – наш потенциальный покупатель, рассудили предприниматели. Сначала партнеры размещали заказы на пошив чехлов из эластичной ткани (из которой делают купальники и гидрокостюмы) на китайских фабриках, а потом перенесли производство в Россию. Цифры для бизнес-плана, как признается Свенцицкий, брали с потолка – товар был новым и неизвестным. Стартовый капитал составил примерно 2,5 млн руб. – заняли у родственников плюс вложили собственные сбережения. Свенцицкий работал в семейной компании – сети магазинов верхней одежды во Владивостоке и подрабатывал переводчиком в турагентстве, Ларин трудился менеджером по маркетингу в софтверной компании.

Деньги потратили на закупку пробных партий чехлов и материалов за рубежом, разработку моделей, производство и логистику. Методом проб и ошибок сконструировали универсальный чехол, подходящий для большинства чемоданов по размеру. И стали делать чехлы из неоспана и спандекса в двух вариантах: для чемоданов высотой 55–65 и 65–75 см. Товарный знак партнеры зарегистрировали через пару месяцев после создания компании, а патент на продукцию получили в 2014 г. Чехлы предприниматели стали предлагать специализированным сетям и магазинам, торгующим кожгалантереей и подарками. Чехлы Fancy Armor продаются примерно в 150 магазинах, говорит Ларин. За три года компания Fancy Armor добилась четырехкратного роста выручки: с 2,8 млн руб. в 2013 г. до 12 млн в 2015 г. А в 2016 г. продажа чехлов для чемоданов должна принести 18 млн руб.

Ольга Сенаторова
Ведомости

ИЗ КИТАЯ В РОССИЮ

Придумала чехлы для чемоданов голландская компания SuitSuit в 2008 г. Потом идею подхватили американцы. Сначала партнеры хотели завозить чехлы из США в Россию, но потом отказались: чехлы плохо растягивались и не имели замочков для защиты от вскрытия чемодана, рассказывают предприниматели. Свенцицкий и Ларин решили размещать заказы в Китае.

Весной 2012 г. партнеры сделали в Китае первый заказ на чехлы. Производителей искали через сайт Alibaba, выбирали предприятия, которые специализировались на пошиве изделий из спандекса и неоспана. «Это фабрики среднего размера, фабрики, работающие для внутреннего рынка. Мы сознательно не сотрудничали с крупными фабриками, работающими на экспорт, поскольку у них выше цены и гораздо ниже гибкость производства», – объясняет Свенцицкий. Заказы в несколько сотен штук в месяц были по меркам Китая микроскопическими, так что сотрудничать согласились немногие.

Первая партия оказалась некачественной. Предприниматели вспоминают, как отправили для печати рисунок с котятами, а на чехлах котята оказались зеленого цвета. Китайцы объяснили, что зеленые показались им красивее, чем серые.

Выяснилось, что качество производства невозможно контролировать дистанционно. Поехав на две недели в Китай, чтобы решить вопросы с производством, Свенцицкий застрял в Гуанчжоу на два года, надзирая за всеми этапами производства – от закупки материалов и фурнитуры до качества готовых изделий и упаковки. Сбором заказов и сбытом занимался Ларин во Владивостоке. За логистическую цепочку отвечал таможенный брокер, который обеспечивал перевозку до Москвы, склад, таможенное оформление. Расходы на логистику составляли примерно 30% от стоимости заказа.

Но непредсказуемые и долгие сроки доставки из Китая в Россию (три недели в лучшем случае, говорит Свенцицкий) мешали развиваться. В 2014 г. партнеры решили вести производство в России. В начале 2015 г. они нашли в Подмосковье три швейных предприятия с опытом шитья из спандекса и неоспана и разместили первые заказы. Сроки доставки чехлов по России сократились до двух дней.

В тот же год осенью партнеры арендовали помещение в 150 кв. м для собственного цеха в подмосковном Одинцове, приобрели оборудование, наняли шесть швей. Затраты составили около 1 млн руб. из доходов предприятия. Fancy Armor перешла на закупки материалов у российских импортеров. Сейчас у нее около 10 поставщиков. После переноса производства в Россию операционная рентабельность выросла примерно на четверть – до 30%. Основные расходы – затраты на производство (50%), аренду (7%), рекламу (15%) и зарплаты (20%). Сейчас компания выпускает примерно 2500–3000 чехлов в год.

В Fancy Armor работают 10 человек, включая основателей: пять швей, менеджер по контролю за производством и доставке заказов и управляющий в Одинцове, три человека во Владивостоке занимаются маркетингом, дизайном, продвижением и стратегией развития.

В Китай отправили для печати рисунок с котятами, а на чехлах котята оказались зеленого цвета. Китайцы объяснили, что зеленые показались им красивее, чем серые.

ЧЕМОДАН С ЛОГОТИПОМ

Продавать товар, без которого люди до сих пор спокойно обходились, оказалось трудно. Поначалу предприниматели рассчитывали на онлайн-продажи. Первый интернет-магазин Fancy Armor открыла в 2012 г., но за месяц удавалось продать едва ли десяток чехлов, и онлайн-продажи пришлось свернуть. Интернет-магазин открылся вновь только в 2015 г. Прямые онлайн-продажи пока занимают всего 5% от общего объема.

В 2013 г. Ларин и Свенцицкий стали активно искать крупных покупателей. Первой стала сеть магазинов кожгалантереи Velars. Ее представитель говорит, что сотрудничество было бы гораздо эффективнее, если бы Fancy Armor делала чехлы для крупногабаритных чемоданов. Сейчас 80% сбыта компании приходится на Москву, 10% – на Санкт-Петербург и 10% – на все остальные регионы. Основные покупатели – сети «Республика», «Mr Сумкин» и Velars, интернет-магазины «Робинзон.ру», Bagway, «Чемодан-сумка.ру» и «Ассорти-маркет». В 2012 г. у Fancy Armor было четыре партнера-ритейлера, а в 2016 г. – уже 48.

Одновременно компания стала искать корпоративных покупателей. Ларин придумал предлагать корпоративным заказчикам брендированные чехлы, в корпоративных цветах и с логотипами. В числе первых чехлы заказали МТС, Альфа-банк и Mercedes, а также хоккейный клуб «Торпедо», вспоминает Ларин.

НА КОГО РАССЧИТАНО

34,4 млн туристических поездок за границу совершили россияне в 2015 г., по данным Ростуризма. И это основные потенциальные покупатели чемоданных чехлов. Чехлы интересны и путешествующим по России, прежде всего для защиты багажа. Внутренний туристический поток в 2015 г. составил около 50 млн поездок, по данным Министерства культуры

Еще в 2013 г. у Fancy Armor появились конкуренты, прежде всего китайские. Fancy Armor также соперничает с двумя отечественными производителями: HitCases и CoverWay. Два основных конкурента из числа европейских производителей – Loqi из Германии и SuitSuit из Нидерландов. Базовые модели Fancy Armor продает по 1550 руб., сверхпрочные – по 1980 руб. Европейские аналоги дороже, китайские чехлы дешевле минимум на 10–15%, но они менее прочные, говорит Александр Соколов, руководитель отдела продаж интернет-магазина «Робинзон.ру» (торгует чехлами для чемоданов двух марок – CoverWay и Fancy Armor).

«Заметный рост продаж чехлов для чемоданов наблюдается с 2013 г., – отмечает Елена Глинская, менеджер по маркетингу производителя чемоданов «Самсонайт». – А в 2016 г. продажи выросли на 8%». В летнем сезоне 2016 г. на чехлы Fancy Armor приходилось 40% продаж чехлов и по сравнению с 2015 г. было продано вдвое больше чехлов Fancy Armor, рассказывает Павел Захаров, совладелец интернет-магазина «Ассорти-маркет». По его словам, многие покупают чехлы в качестве подарка. «Ассорти-маркет» в 2014 г. за летний сезон продавал чехлы для чемоданов примерно на 150 000 руб., а в 2016 г. – уже на 700 000 руб.

Однако, по оценкам владельцев Fancy Armor, текущий выпуск чехлов компании не дотягивает даже до 10% потенциального спроса. В 2017 г. компания собирается инвестировать около 1 млн руб. в открытие собственных точек продаж, прежде всего в региональных аэропортах. Свенцицкий и Ларин также хотят расширить ассортимент и начать выпуск других аксессуаров для путешественников: сумок, конвертов для одежды, подушек для путешествий, очков для сна. Уже сейчас партнеры экспериментируют с пробными партиями на заказ и бизнес-модель наработана, вопрос только в том, чтобы развернуть серийное производство, говорит Свенцицкий. ■

Социальные предприниматели изобретают новые бизнес-модели

БИЗНЕС-ПЛАНЫ БЛАГИХ ДЕЛ ПОРА УКРЕПИТЬ БЛАГИМИ ЗАКОНАМИ

Роман Канаев, владелец новосибирской компании «ИТ-сервис», которая занимается ремонтом компьютеров, в 2013 г. начал учить инвалидов ремонтировать технику. В Новосибирске около 200 000 инвалидов и 42% из них безработные, рассказывает он. Канаев придумал проект «Старт для каждого», обучив 60 мастеров, в основном инвалидов-колясочников. Это не чистая филантропия, ведь пятеро из прошедших обучение стали сотрудниками «ИТ-сервиса», для них оборудовали рабочие места дома, поясняет предприниматель. По его словам, такие работники выгодны мастерской – они лояльны, текучка среди них нулевая. Молодые люди, которых раньше обучала фирма, зачастую увольнялись. Инвалиды, прошедшие отбор, держатся за работу и очень трудолюбивы, говорит Канаев.

Государство обязывает выполнять квоты по найму инвалидов всех работодателей. Для небольших компаний со штатом меньше 100 сотрудников они составляют от 2 до 4% численности персонала. Взамен они получают некоторые льготы. Компания, у которой инвалиды составляют не менее 50% штата или на них в фонде оплаты труда приходится не менее 25%, например, платит пониженные страховые взносы.

СТАТУС БУДЕТ

Предпринимателей, работающих на стыке коммерции и филантропии, в России десятки тысяч. К социальным проектам можно отнести 1% предприятий малого и среднего бизнеса, поясняет Владимир Яблонский, предправления Ассоциации социального развития (АСР). Он говорит, что к 2020 г. этот показатель может составить 2,5–3%. В последние 2–3 года социальное предпринимательство стало модным – молодые люди, проработав по найму, бросают высокооплачиваемую работу ради таких проектов, говорит Яблонский. Наиболее развито социальное предпринимательство в Астраханской области, Ханты-Мансийском автономном округе, Омске, Московской и Ленинградской областях, где власти поддерживают общественно полезные инициативы, рассказывает Наталья Зверева, директор фонда «Наше будущее» Вагита Алекперова.

У социальных предпринимателей нет правового статуса в России, но в 2017 г. он может появиться. В ближайшие месяцы правительство должно внести в Госдуму законопроект – поправки в закон о развитии малого и среднего предпринимательства, – который впервые введет понятие социального предпринимательства, рассказывает Рафаэль Марданшин, депутат Госдумы. В законопроекте будут перечислены виды деятельности социальных предпринимателей и меры их адресной поддержки – имущественной, финансовой и консультативной. Большинство проектов выживает на грани рентабельности и им нужна поддержка, замечает Владимир Вайнер, директор фонда Gladway.

Елена Горелова
Ведомости

Салон красоты для глухих, турагентство для инвалидов, канцтовары из бумажных обрезков – помимо того, что сделать доброе дело, на всем этом можно заработать

ОДИН В ПОЛЕ

Туристическое агентство «Либерти» из Петербурга организует туры для инвалидов-колясочников. Когда Наталья Гаспарян и Мария Бондарь создавали агентство, они выбрали такое позиционирование из-за высокой конкуренции в этой отрасли, рассказывает Гаспарян. В сентябре 2016 г. агентство выиграло тендер управления культуры г. Байконура на 800 000 руб. И организовало тур для 15 байконурцев на инвалидных колясках. Выиграть тендер удалось потому, что других желающих просто не было – почти никто с такой категорией путешественников не работает, объясняет Гаспарян.

Зачастую социальные предприниматели занимают узкие ниши, до которых у государства и обычных коммерческих фирм не доходили руки, уточняет Яблонский. И оказываются в выгодной ситуации, вне конкуренции.

В 2012 г. инженер по профессии и инвалид по слуху Кирилл Васильев открыл в Москве парикмахерскую «Надин», в которой все мастера – слабослышащие и владеют языком жестов. Салон объявил, что оказывает услуги глухим, и это привлекло лояльную аудиторию: клиенты могли объяснить парикмахерам, чего хотят. За счет оригинальности и социальной полезности идеи Васильев сумел получить 1 млн руб. от фонда «Наше будущее».

Другой пример – ООО «Листик» из Архангельска, которое занимается продажей одежды для недоношенных детей. Его учредили бухгалтер Ксения Матвеева и маркетолог Маргарита Кузнецова. Подруга родила недоношенного ребенка и выяснилось, что магазинов с одеждой для таких малышей нет, замечает Кузнецова. Это помогло «Листику» стартовать – сейчас в ассортименте не только 20 наименований для недоношенных, но и одежда для новорожденных и текстиль для больниц. Женщины продолжают работать по найму и ведут торговлю через соцсети. За два года у них набралось около 4200 клиентов, рассказывает Кузнецова.

КОММЕРЧЕСКИЕ КЛИЕНТЫ ДОТИРУЮТ ЛЬГОТНЫХ

Социальные предприниматели зарабатывают на том, что помимо льготных услуг предлагают еще и коммерческие по рыночным ценам. Например, спортивный центр, который днем открыт для детей бесплатно, по вечерам оказывает услуги по рыночным ценам, приводит пример Светлана Герасимова, директор Центра корпоративной социальной ответственности института «Мирбис».

Агентство «Либерти» продает зарубежным клиентам более дорогие туры, что позволяет отправлять россиян в путешествия по льготным ценам, рассказывает Гаспарян. К примеру, тур на пять дней по Петербургу, который включает 6–8 часов активного сопровождения (инвалидам нельзя продавать «пустые» туры, со свободным временем), стоит около 30 000 руб. для россиян, а с иностранцев агентство за свои услуги берет на 30% больше, уточняет она.

Зачастую социальные предприниматели занимают узкие ниши, до которых у государства и обычных коммерческих фирм не доходили руки, уточняет Яблонский. И оказываются в выгодной ситуации, вне конкуренции.

ПРАВИЛА ЗАЙМА

Социальные предприниматели могут рассчитывать на госсубсидии и поддержку от благотворительных фондов. Но мало пользуются этим. Государство должно помогать начинающим разобраться, как получить субсидию от государства, объяснять правила участия в конкурсах, считает Алексей Маврин, который развивает сеть частных домов престарелых «Опека». Сейчас у него восемь домов в Петербурге, Ленинградской области и Москве. В 2016 г. выручка сети составит 250 млн руб. Маврин арендует помещения по коммерческим ценам – на аренду приходится 30% себестоимости услуг. Первый дом на 50 мест Маврин открыл в 2008 г., вложив 1 млн руб. Окупился проект через год. В сентябре этого года «Опека» открыла заведение на 80 мест в Москве, и его запуск обошелся в 20 млн руб. Маврин получил в фонде «Наше будущее» беспроцентный заем в 10 млн руб. Получение субсидий – отдельная работа и для нее надо держать в штате сотрудника-финансиста, поясняет Маврин. У него был менеджер проекта, который два месяца занимался только подготовкой документов для фонда.

Чтобы претендовать на заем «Нашего будущего», проект должен отвечать пяти условиям, поясняет его директор Зверева. Быть рентабельным, тиражируемым, решать социально значимую проблему, использовать новые подходы и его бюджет должен обеспечиваться собственными средствами не менее чем на 20% от суммы займа, перечисляет она. Такой бизнес может рассчитывать на беспроцентную ссуду от 1 млн до 10 млн руб. на четыре года. За девять лет «Наше будущее» поддержало 173 проекта из 49 регионов России, выдав займы на сумму 422 млн руб.

ИХ ЗАМЕТИЛИ

Поправки в закон о малом и среднем предпринимательстве должны улучшить экономику общественно полезных проектов – у них могут появиться льготы на аренду, специальные субсидии на закупку оборудования, говорят эксперты. Минэкономразвития вместе с региональными властями с 2012 г. выделило 1,5 млрд руб. на социальное предпринимательство, рассказал представитель ведомства. Они пошли на субсидии малому бизнесу, центры инноваций социальной сферы в 18 регионах, образовательные центры для дошкольников. Сейчас поддержкой социальных предпринимателей занимаются 52 региона. В 2015 г. вступил в силу закон о социальных услугах. Согласно ему государство оплачивает до 6% затрат на содержание 50 постояльцев «Опеки», поясняет Маврин. В последние два года государство разворачивается в сторону общественно значимых проектов, признает он.

89% респондентов, опрошенных на слете социальных предпринимателей в ноябре 2016 г. (более 1000 участников), считают, что нужен отдельный закон о социальном предпринимательстве

73% респондентов – участников слета проголосовали также за необходимость создания профильной ассоциации, которая сейчас формируется на базе АСР