

#Все образуется
EDTECH РЫНОК
В ЦИФРАХ

14

#Скрытые чемпионы
ЖИЗНЬ ПОСЛЕ МВА

24

#Общими усилиями
ЗАЧЕМ БРЕНДАМ
КОЛЛАБОРАЦИИ

54

#9 (264) 2018

ФЕДЕРАЛЬНЫЙ
БИЗНЕС
ЖУРНАЛ

16+



Цифровые версии журнала
business-magazine.online

ДМИТРИЙ ЮРЧЕНКО:

**КАК ЗАРАБОТАТЬ
МИЛЛИОНЫ
НА ОБРАЗОВАНИИ**

20



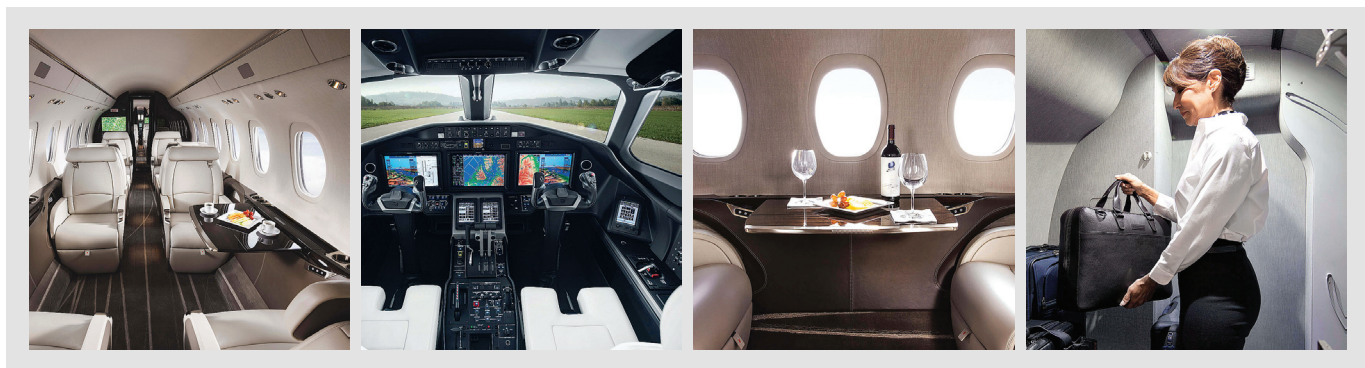
БИЗНЕС НА БОЛЬШОЙ ВЫСОТЕ



«Наши самолеты созданы для тех, кто не привык останавливаться на достигнутом»

CESSNA CITATION LONGITUDE

Дальность **6482 км** / Скорость **882 км/ч** / Пассажиры **12** / Высота салона **1,83 м**



«ИстЮнион» – один из ведущих игроков на рынке российской бизнес-авиации – официальный представитель по продажам реактивных бизнес-джетов Cessna Citation в России и странах СНГ

+7 968 759 45 24 / Денис Клепов
 cessna@eastunion.ru
 www.eastunion.ru
 www.eastunion-fleet.ru



№ 9 (264) за 2018 год

Федеральный номер:
 • дата выхода печатной версии — 01.09.2018
 • дата выхода цифровой версии — 10.09.2018

Свидетельство о регистрации
 ПИ № ФС 77-73531 от 31.08.2018.

Выдано Федеральной службой по надзору в сфере
 связи, информационных технологий и массовых
 коммуникаций (Роскомнадзором)

Издается с 2002 года. По итогам 2006–2015 годов
 удостоивался награды «Тираж — рекорд года» среди
 деловых изданий

Общий тираж номера — 27 700 экз; в т. ч.
 • отпечатанный тираж — 22 700 экз.
 • цифровой тираж (электронные версии журнала,
 скачиваемые в течение полугода с даты выхода) — более
 5 000 экз.

TNS Аудитория одного номера (по данным TNS Россия
 за май — октябрь 2015 года):

- по России — 411 200 человек;
- по Москве — 108 300 человек;
- по Санкт-Петербургу — 30 800 человек

Учредитель и издатель:
 ООО «РЕГИОНАЛЬНЫЕ НОВОСТИ»

Адрес учредителя, издателя, редакции:
 Адрес редакции 300041, Тульская обл., г. Тула,
 пр-т Ленина, д. 57, оф. 311

Генеральный директор
 ООО «РЕГИОНАЛЬНЫЕ НОВОСТИ» — Мазов Андрей
 Сергеевич

Размещение рекламы: /
 reklama@business-magazine.online

Вопросы регионального развития: /
 partner@business-magazine.online

И.о. главного редактора: Алена И. Красникова

Специалист по рекламе и PR:
 Кристина Нижегородцева

Корректор: Ольга Макеева

Фотограф: Виталий Носов

Менеджер по развитию: Элина Гуляева

Верстка: Сергей Ларшин

Отпечатано в ООО «Борус-Принт»,
 Адрес: 300041, г. Тула, ул. Сойфера, д. 6,
 тел.: (4872) 30-74-48.

Подписной индекс: 82414

ISSN: 1819-267X

© АО «Бизнес-журнал» / Использование материалов
 возможно только с письменного согласия издателя

info@b-mag.ru

Для лиц старше 16 лет

Цена свободная

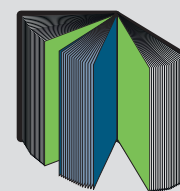
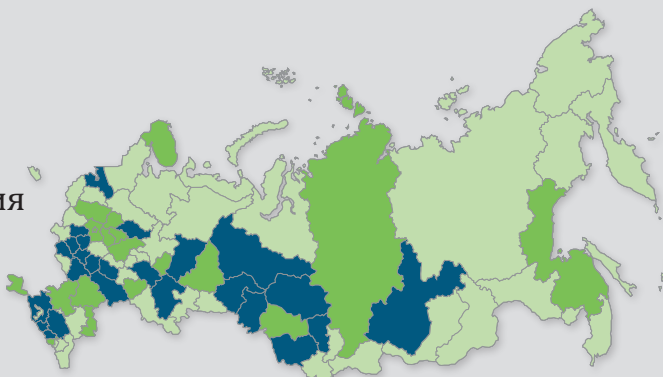
Региональные версии «Бизнес-журнала»

Учредитель: АО «Бизнес-журнал»

Регион	Наименование издания	Свидетельство о регистрации	Главный редактор	Издатель	Адрес редакции
■ Черноземье	Бизнес-журнал. Черноземье*	ПИ № ФС 77 — 61183 от 30.03.2015	Андрей Филоненко	ООО «Бизнес-Пресс»	Воронеж, Московский пр., 26
■ Республика Башкортостан	Бизнес-журнал Республики Башкортостан	ПИ № ТУ 02 — 01273 от 05.09.2014	Игорь Симахин	ООО «Мидвэй»	Уфа, пр. Октября, 7/1
■ Республика Татарстан	Бизнес-журнал. Республика Татарстан	ПИ № ТУ 16 — 01348 от 13.03.2015	Виктория Михайлова	ООО «Номмерсант люкс»	Казань, ул. Салиманова, 2В
■ Калужская область	Калужский бизнес-журнал	ПИ № ТУ 40 — 00270 от 19.08.2014	Алексей Урусов	ООО «Аг-во КП -Калуга»	Калуга, ул. Комарова, 36
■ Костромская область	Костромской бизнес-журнал	ПИ № ТУ 44 — 00256 от 02.10.2014	Марина Ефимова	ООО «Ностра Бизнес Медиа»	Нострома, ул. Ленина, 5а
■ Кемеровская область	Бизнес-журнал. Кузбасс	ПИ № ТУ 42 — 00862 от 28.09.2016	Кристина Фролова	ООО «ТОЧКА РОСТА»	Немерово, пр. Притомский, 35/2, офис 2
■ Краснодарский край	Бизнес-журнал. Краснодар	ПИ № ТУ 23 — 01608 от 28.09.2016	Евгения Глуценко	ООО «Агентство рекламных решений Полосатый слон»	Краснодар, п. Российский, ул. им. Атамана Бабыча, д. 7, нв. 22
■ Омская область	Бизнес-журнал. Омск	ПИ № ТУ 55 — 00471 от 16.09.2014	Владимир Голубев	ООО «Регион-Пресс»	Омск, ул. Красногвардейская, 49
■ Пензенская область	Пензенский бизнес-журнал	ПИ № ТУ 58 — 00227 от 25.08.2014	Ирина Шанина	ООО «Единая информационная система»	Пенза, ул. Калинина, 135
■ Томская область	Томский бизнес-журнал	ПИ № ТУ 70 — 00347 от 09.09.2014	Дмитрий Шиптенно	ООО «ИД БЖ Томск»	Томск, ул. Смирнова, 9-1
■ Тульская область	Тульский бизнес-журнал	ПИ № ТУ 71 — 00365 от 04.09.2014	Александр Савеннов	ООО «Тульский Бизнес журнал»	Тула, пр. Ленина, 57
■ Тюменская область	Тюменский бизнес-журнал	ПИ № ТУ 72 — 01150 от 17.09.2014	Дарья Петренко	ООО «Тюменский Бизнес-журнал»	Тюмень, ул. Республики, 83
■ Ханты-Мансийский АО — Югра	Югорский бизнес-журнал	ПИ № ТУ 72 — 01149 от 17.09.2014	Наталья Иванова	ООО «Чемпион»	Сургут, ул. Ниртбая, 20

* — Воронежская, Белгородская, Курская, Липецкая и Тамбовская области.

Региональный охват и схема распространения «Бизнес-журнала»



Региональные версии «Бизнес-журнала» помимо федеральных страниц имеют региональную вкладку, которая размещается в конце издания. На вкладке публикуются выходные данные регионального журнала. За содержание региональных версий федеральная редакция ответственности не несет.



НИКОГДА НЕ ПОЗДНО

Учиться в современном мире необходимо каждый день. Образование — это интеллектуальный уровень, который позволяет интегрироваться в определенный слой элиты. И чем больше будет эта скорость, тем быстрее начнут двигаться социальные лифты. Правильное образование дает хороший фундамент для карьеры. Не только в предпринимательской, но и в корпоративной деятельности. Малый и средний бизнес занимает ведь всего 15%. Большая часть людей, которые успешно зарабатывают деньги, работают в корпоративном секторе. Перспективные преимущества на рынке труда и лидерство в своей нише являются главным аргументом бизнес-школ. Остается только определиться с форматом обучения: классическое университетское, зарубежное, онлайн или прокачка на тренингах — выбор за вами.

Алена Красникова
И.о. главного редактора
© alena_krasnikovaa

Содержание 9'2018

4 ТЕНДЕНЦИИ

#АЛЬТЕРНАТИВЫ

12 Зачем Трамп объявил экономическую войну всему миру

#ЛИКБЕЗ

14 Рынок EdTech в России

#ДЕЙСТВУЮЩИЕ ЛИЦА



20 Сооснователь Акселератора онлайн-школ ACCEL Дмитрий Юрченко о том, почему онлайн-школы могут стать заменой классическому образованию

#ОБРАЗОВАНИЕ

24 Как меняется жизнь бизнесменов после MBA

#ИННОВАЦИИ

34 Цифровые трансформации в кадровом вопросе

#ИНВЕСТИЦИИ



37 Как за рубежом относятся к российским инвесторам

#ФОРСАЙТ

48 Глобальная синергия России и Китая

#EVENT

58 Ежегодная бизнес-встреча клуба миллионеров «Трансформатор»

Лучший корпоративный банк – 2018

по версии GLOBAL BANKING
& FINANCE REVIEW

Банк Авангард в кратчайшие сроки открывает счета в российских рублях и иностранной валюте юридическим лицам и индивидуальным предпринимателям, резидентам и нерезидентам РФ в 75 городах России.

Овердрафт

Кредитование расчетного счета при недостаточности средств

Расчеты 24/7

Внутрибанковские платежи, контроль счетов, прием документов — круглосуточно

Зарплатный кредит — 7%*

Целевая кредитная линия на выплату зарплаты

Наличные операции

Проведение наличных операций с Cash-Card в любом офисе/банкомате банка

Как открыть расчетный счет

1

Заполнить заявление online

2

Загрузить необходимые документы

3

Прийти в банк с оригиналами документов



За подключение и обслуживание интернет-банка плата не взимается

*Предоставляется сроком на 1 год (с автоматической пролонгацией) юридическим лицам и индивидуальным предпринимателям через интернет-банк, вне зависимости от наличия оборотов в банке Авангард, на основании заявки и ненулевой отчетности на последние 4 отчетные даты (баланс и отчет о прибылях и убытках). Ставка — 7% годовых. Длительность транша — не более 25 календарных дней. Неустойка при несвоевременном возврате кредита и/или выплате процентов — 0,15% за каждый день просрочки. Без обеспечения, под поручительство владельцев или гендиректора, юридических лиц, под залог имущества.
Лучший корпоративный банк России по версии финансового портала «Глобал Бэнкинг энд Файнэнс Ревью».
Лучший интернет-банк России по версии финансового портала «Глобал Бэнкинг энд Файнэнс Ревью».

БАНК АВАНГАРД

www.avangard.ru
8 (800) 555 99 93



МАКСИМ ТОПИЛИН,
МИНИСТР ТРУДА И СОЦИАЛЬНОЙ
ЗАЩИТЫ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

«В 2019 году средняя пенсия составит 15,4 тысячи. В дальнейшем, вплоть до 2024 года, пенсия будет повышаться ежегодно темпами, опережающими инфляцию». («Первый канал»).

16 млрд рублей —

вложили предприниматели в технополис «Москва» с начала года. Это на семь процентов больше по сравнению с аналогичным периодом прошлого года. Известно, что также по итогам первого полугодия выросли инвестиции иностранных компаний. Они составили более 180 миллионов рублей. В Москве до конца года могут построить еще семь технопарков. Таким образом, их общее число достигнет 40.

Предприятия госкорпорации «Ростех» в рамках международного военно-технического форума «Армия-2018» подписали соглашения на сумму более 100 млрд рублей — это в 2,5 раза превышает объем договоренностей, достигнутых годом ранее, на «Армии-2017».



ВЛАДИМИР ПУТИН,
ПРЕЗИДЕНТ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

«Научно-технологический прорыв мы поставили в число ключевых национальных целей и приоритетов, и, убежден, мы способны его совершить, объединяя усилия государства, бизнеса, научно-образовательного сообщества, расширяя свободу для инициативы и творчества наших людей». (Выступление на «Технопром-2018»).

Арбитражный суд Московского округа арестовал акции «Росгосстраха», принадлежащие негосударственному пенсионному фонду «Будущее». Данный арест — это обеспечительные меры по иску «Промсвязьбанка», который в суде пытается оспорить прошедшие накануне санации сделки. Стоимость пакета акций страховщика составляет **около 7 млрд рублей**. («RNS»).



«АльфаСтрахование» и СОГАЗ застраховали воздушный парк «Аэрофлота» и трех его дочерних компаний на \$16 млрд.

В авиапарк компании входят Airbus 319, Airbus A320, Airbus 321, Airbus A330, Boeing 737, Boeing 777, Boeing 747, Sukhoi Superjet 100, DHC 8 и DHC-6.

Аэрофлот также планирует взять в лизинг 50 российских среднемагистральных самолетов MC-21 производства корпорации «Иркут». Каталожная цена одного MC-21 — \$92,3 млн. Против этой сделки выступили 7% акционеров авиаперевозчика. «Аэрофлот» пообещал выкупить у них акции. («Ведомости»).

Частные майнеры получают статус самозанятых, что позволит снизить налоги с **13% до 3-5%**, согласно предложению компании «КриптоЮниверс» (участник Российской ассоциации криптовалют и блокчейна), которое она отправила министру финансов РФ Антону Силуанову. В «КриптоЮниверс» подчеркнули, что необходимо создать инструмент для легальной конвертации криптовалют в рубли. Сейчас майнерам приходится использовать теневые способы обналчивания цифровых денег, потери бюджета из-за этого ежегодно составляют **больше 2 млрд рублей**. (Сообщает РБК со ссылкой на «Коммерсантъ»).

Владелец компании Urban Group Александр Долгин выставил на продажу часть своего имущества. Это два этажа в бизнес-центре «Аэродом» на Ленинградском проспекте и особняк неподалеку от Лубянки. За них он может выручить 3,5 млрд рублей. В настоящее время Urban Group находится в стадии банкротства. («Коммерсантъ»).



Компания Оскара Хартманна предложила частным инвесторам вложить средства в торговый объект, принадлежащий X5 Retail Group, **стоимостью свыше 514 млн рублей**. Предмет сделки — помещение супермаркета на первом этаже торгового центра в Северном административном округе Москвы площадью 2 251,6 кв. м. Арендатором помещения является супермаркет «Перекресток» (входит в X5 Retail Group).

Консолидированная выручка АФК «Система» по международным стандартам финансовой отчетности (МСФО) во втором квартале 2018 года **выросла по сравнению с аналогичным периодом прошлого года на 10,1% и составила 182,1 млрд рублей** с учетом применения новых стандартов. Это произошло благодаря увеличению выручки ключевых активов корпорации (МТС, «Детского мира», Segezha Group, агрохолдинга «Степь», «Медси» и МТС Банка). («ТАСС»).

Президент Франции Эммануэль Макрон заявил, что выступает за стратегическое партнерство с Россией. По его мнению, Париж готов к работе с Москвой, и российская сторона должна также принимать ответные шаги, в том числе в вопросе выполнения Минских договоренностей. «Речи не идет о том, чтобы забыть все те проблемы, которые произошли за последние годы. Чтобы продвинуться дальше в отношениях, необходима воля обеих сторон», — приводит слова Макрона «Интерфакс».



Международные резервы России за неделю, закончившуюся 24 августа, увеличились на \$4,9 млрд, или на 1,1%, — до \$457,1 млрд,

сообщает Банк России. Увеличение резервов произошло преимущественно в результате отрицательной переоценки и покупки иностранной валюты в рамках бюджетного правила, отмечает регулятор.



АНТОН СИЛУАНОВ,
ПЕРВЫЙ ВИЦЕ-ПРЕМЬЕР —
МИНИСТР ФИНАНСОВ РФ

«Министерство финансов и финансово-экономический блок правительства занимают последовательную позицию о необходимости выплаты госкомпаниями дивидендов в размере не менее 50 процентов чистой прибыли по МСФО. Такая дивидендная политика не должна вести к сокращению инвестиционных программ. В отдельных случаях финансирование части инвестиционных расходов госкомпаний может осуществляться за счет предоставления бюджетных субсидий». («RNS»).

Минфин Украины разместил облигации внешнего государственного займа на \$725 млн. Срок обращения бумаг — 2019 год.

Они уже прошли листинг на Венской фондовой бирже, средства будут направлены в бюджет. Как отмечает «РИА Новости», по словам управляющего партнера инвестиционной компании Capital Times Эрика Наймана, размещение украинских ценных бумаг вынужденное. Он отметил, что деньги взяты под «нереально дорогой» процент — 9,10–9,15% годовых.

Убыток Внешэкономбанка (ВЭБ) по МСФО в первом полугодии вырос в 1,6 раза по сравнению с аналогичным периодом прошлого года и составил 75,6 млрд руб.

(«РИА Новости» со ссылкой на отчет госбанка).

СТЕФАНОС ВАФЕИДИС:

«ИЗМЕНЕНИЯ — ВОТ ДРАЙВЕР ВАШЕГО УСПЕХА»

На различных площадках ПМЭФ-2018 в работе принимали участие 17 тысяч человек из 143 стран. Всего было подписано 550 соглашений на сумму почти 2,4 трлн рублей.

Система Coca-Cola в России подписала ряд стратегических соглашений, приняла участие в пяти панельных сессиях и выступила организатором панельной дискуссии о Чемпионате мира по футболу FIFA-2018.

Система Coca-Cola уже более 25 лет поддерживает социально значимые проекты в России. Сотрудничество с WorldSkills стало еще одним шагом в укреплении статуса Coca-Cola как социально ориентированного бизнеса.

В рамках деловой программы ПМЭФ-2018 делегация издания «Бизнес-журнал» присутствовала на площадке Республики Татарстан на подписании партнерского соглашения между организаторами 45-го мирового чемпионата по профессиональному мастерству WorldSkills Kazan 2019 и Системой Coca-Cola в России. А после обсудила планы компании Coca-Cola HBC Россия и основные мировые тренды потребления с Ириной Архиповой, директором по внешним связям и коммуникациям компании Coca-Cola HBC Россия.

ПОТРЕБИТЕЛЬ НОВОГО ПОКОЛЕНИЯ

На панельной сессии ПМЭФ-2018 «Потребитель завтрашнего дня. Как завоевать доверие?» обсуждались изменения, происходящие в глобальной экономике и демографии, которые оказывают непосредственное

влияние на потребительские предпочтения. В дискуссии принимал активное участие и генеральный директор Coca-Cola HBC Россия Стефанос Вафеидис.

— Ирина Петровна, как изменился потребитель России за последние пять лет?

— Сегодня потребители как в России, так и во всем мире уделяют особое внимание вопросам здорового образа жизни и качеству приобретаемой продукции. По данным исследовательской компании Nielsen, более 84% потребителей России контролируют свой рацион, состав и пищевые свойства продуктов. При этом 77% потребителей как в России, так и во всем мире говорят о том, что натуральность и качество являются ключевыми факторами при выборе того или иного продукта питания. Вследствие этого крупнейшие компании-производители потребительского рынка следуют за меняющимся отношением потребителей, внедряя новые, более здоровые альтернативы в свои продуктовые портфолио.

Наша компания, безусловно, понимает стремительный тренд изменения вкусов и предпочтений наших потребителей, которые беспокоятся о количестве сахара и калорий в продуктах и напитках, о натуральности ингредиентов. Мы поддерживаем потребителей в их стремлении вести сбалансированный образ жизни и готовы предложить широкий ассортимент универсальной продукции для любого случая и повода: от соков и нектаров до газированных напитков и чая (новый бизнес-тренд «24/7»). А также помочь покупателям выбрать тот напиток, который подходит их образу жизни и индивидуальным потребностям.

Компания Coca-Cola управляет на территории России десятью заводами, расположенными от Санкт-Петербурга до Владивостока. Около 40% сотрудников системы — это представители рабочих специальностей

ПОДПИСАНИЕ ПАРТНЕРСКОГО СОГЛАШЕНИЯ МЕЖДУ ОРГАНИЗАТОРОМ 45-ГО ЧЕМПИОНАТА МИРА ПО ПРОФЕССИОНАЛЬНОМУ МАСТЕРСТВУ WORLD SKILLS KAZAN 2019 И СИСТЕМОЙ СОСА-СОЛА В РОССИИ



— Какова стратегия компании Coca-Cola в этом направлении?

— Стратегия компании — помогать потребителям вести здоровый образ жизни. Мы внедряем инновационные решения в формулу продукта, чтобы сохранить классический вкус, натуральные ингредиенты и одновременно уменьшить количество сахара. Это очень важно для бренда, которому более 130 лет.

Сегодня в России запускаются новые продукты без сахара или с пониженным его содержанием (Fanta, Sprite, Schweppes). Ожидается, что доля сахара в этих напитках будет снижена на 30–80%. С момента запуска в 2015 году Coca-Cola Zero (без сахара) доля бескалорийных напитков, производимых под нашим товарным знаком, увеличилась почти в три раза. За два последних года система Coca-Cola сократила количество сахара в более чем 250 напитках по всему миру, а это каждый второй продукт.

Для контроля объема потребляемых порций и количества сахара уже сейчас более четверти безалкогольных напитков под товарным знаком Coca-Cola продается в упаковках 0,33 л и 0,25 л.

Один из пунктов стратегии компании в направлении ЗОЖ — предоставление полной и доступной для понимания потребителей информации на упаковке продукта. Это состав продукта, включая содержание сахара, и указание процента от суточной нормы потребления калорий — для удобного контроля за своим рационом.

Следуя принципам добровольной политики ответственного маркетинга, система Coca-Cola в России не продает газированные безалкогольные напитки в школах и не рекламирует свою продукцию детям до 12 лет.

О ПЛАНАХ КОМПАНИИ

— Ирина Петровна, компания Coca-Cola продолжает активно инвестировать в производства в России. На сегодня эта цифра составляет уже более 5,7 млрд долларов. Несмотря на санкции и некоторую стагнацию в экономике. Почему?

Стефанос Вафеидис: «Чемпионат мира по профессиональному мастерству имеет для компании огромное значение. Он станет еще одним кирпичиком в той стене, которую мы возводим, сотрудничая с Республикой Татарстан. Ней у нас богатая история взаимодействия»

— Ответ прост: мы как компания никогда не переставали верить в Россию и не переставали инвестировать. Здесь у Coca-Cola НВС Россия расположены десять заводов, от Санкт-Петербурга до Владивостока. За последние четыре года, тщательно проанализировав все производственные площадки в России, мы создали инфраструктурный план как минимум на ближайшие пять лет. В соответствии с ним мы расширяем свои производственные мощности на уже существующих



Стефанос Вафеидис
и Кристина Фролова, издатель
«Бизнес-журнал. КУЗБАСС»

площадках. Так, в последние годы мы открыли соковые линии на имеющихся площадках в Ростове-на-Дону, Новосибирске.

Программа «Разделяй с нами» была инициирована Системой Coca-Cola в России в сотрудничестве с Фондом «ЭРА», движением ЭКА и другими партнерами в ноябре 2016 года. Проект имеет две составляющие — инфраструктурную и просветительскую. Привлечено к участию в экопросветительских мероприятиях «Разделяй с нами» более 720 тысяч человек

Компания Coca-Cola HBC Россия проводит активную политику локализации закупок на территории страны присутствия. В 1998 году локализация закупок составляла лишь 10%. На сегодняшний день доля всех прямых закупок системы Coca-Cola в России осуществляется на 90% у локальных поставщиков на территории РФ. Все упаковочные материалы: пластик, алюминий, бумага или стекло — закупается у российских поставщиков.

Весь сахар закупается только в России. Компания Coca-Cola была первой международной компанией в сегменте FMCG, которая локализовала закупку сахара в стране на 100%.

«РАЗДЕЛЯЙ С НАМИ»

— Панельная сессия ПМЭФ-2018 «Экономика замкнутого цикла: российская модель и зарубежный опыт» собрала представителей органов государственной власти и бизнеса, чтобы обсудить лучшие практики в этой области и вопросы формирования системы переработки отходов в России. Речь шла о том, что большинство развитых стран мира движется по пути устойчивого «зеленого» развития, внедряет модели циркулярной экономики. Система Coca-Cola не исключение. Генеральный директор Coca-Cola HBC Россия Стефанос Вафеидис рассказал о программе «Разделяй с нами» и напомнил, что компания Coca-Cola взяла на себя обязательство к 2030 году собрать и переработать каждую банку или бутылку, которую она выпустила на рынок.

— Для нашей компании корпоративная социальная ответственность — это идеология, ориентир бизнеса. Однако для реализации самых масштабных идей нам требуется поддержка жителей страны, НКО, государственных органов. Только все вместе мы сможем решить проблему загрязнения нашей планеты. Нам уже удалось привлечь к участию в экопросветительских мероприятиях «Разделяй с нами» более 720 тысяч человек.

Программа имеет две составляющие: инфраструктурную и просветительскую. Инфраструктурная часть включает расстановку контейнеров и отдельный сбор отходов в школах, университетах и дворах. С ноября 2016 года до конца 2017 года компания отправила на переработку почти 30 тысяч тонн пластика и других видов упаковки, собранных в 25 городах России. За этот период в рамках проекта были установлены свыше 2,5 тысяч контейнеров для отдельного сбора отходов. Просветительская часть направлена на обучение отдельному сбору отходов на всех уровнях: от отдельного человека до общества в целом. На протяжении 2017 года были организованы мероприятия для школьников, студентов и взрослых. С ноября 2016 года до конца 2017 года более 720 тысяч человек участвовали в эковестах, праздниках «Экодвор», экоуроках. 240 тысяч из них — это школьники средних и старших классов, которые учатся бережно относиться к окружающей среде с ранних лет и проявляют живой интерес к теме.

Экологическую программу «Разделяй с нами» поддерживают почти все губернаторы нашей страны. Но каждый регион имеет свою специфику и разные возможности для рециклинга*. Наша компания обобщает мировой опыт и делится им, в том числе с государственными служащими. Ведь наша конечная цель — это чистая страна, и в этом заинтересованы все.

БЖ

* Рециклинг (от англ. «recycling») — это процесс возвращения полезного мусора в жизненный круговорот. Он объединяет множество процессов, связанных с повторной переработкой и выделением полезных компонентов из бытовых и промышленных отходов

«Импульс добра» — ежегодная премия за вклад в развитие и продвижение социального предпринимательства в России



Импульс
ДОБРА

Премия учреждена Фондом региональных социальных программ «Наше будущее». Премия присуждается социальным предпринимателям, представителям общественных организаций, руководителям государственных структур и профильных ведомств, журналистам, СМИ и высшим учебным заведениям России. За шесть лет Премия была вручена 68 лауреатам из 17 регионов.



Реклама

www.impulsdobra.ru

4 октября

Конгресс-парк гостиницы «Украина», Москва



ВЕНИАМИН ГОЛУБИЦКИЙ:

«МЫ ТИРАЖИРУЕМ ПОДХОД, А НЕ ПРОЕКТЫ»

Группа компаний «КОРТРОС» принадлежит к числу тех немногочисленных игроков российского рынка недвижимости, кто входит в топ-лист лидеров по вводу жилья. Вениамин Голубицкий, президент ГК, в интервью «Бизнес-журналу» рассказал о том, какая стратегия помогает управлять портфелем проектов на шестнадцать миллионов квадратных метров недвижимости в различных регионах Российской Федерации.

— *Чем ваша компания отличается от других российских застройщиков?*

— Будет преувеличением сказать, что ГК «КОРТРОС» является уникальной компанией на рынке. Тем не менее мы действительно применяем нестандартные подходы в своей работе. Один из наших приоритетов — стремление к комплексному развитию территорий. То есть мы практически не занимаемся так называемой точечной застройкой, а «берем» в развитие большие пространства. Это позволяет нам уже на стадии проектирования решать большинство проблем современного жилья: закладывать и развивать социальную инфраструктуру, дорожное строительство, парковки и зеленые зоны. Прекрасным примером этого являются такие наши проекты, как район Академический в Екатеринбурге — крупнейший проект комплексного освоения территорий в Европе, жилой комплекс «Гулливер» в Перми.

Каждый жилой комплекс разрабатывается с привлечением ведущих европейских и российских архитектурных бюро. Тот же ЖК «Гулливер» в центре Перми мы разрабатывали совместно с французским бюро Энтони Бешу, не-

которые наши московские объекты проектировались совместно с архитектурным бюро «Остроженка», проект в Екатеринбурге — продукт творчества опять же французской компании «Валод и Пистр».

— *Насколько оправдан с точки зрения бизнеса такой подход?*

— Безусловно, такой подход более затратен. Но любой бизнес — это в первую очередь создание качественного продукта, востребованного на рынке. К счастью, мы можем позволить себе выбирать те проекты, которые нам действительно интересны. Такой подход себя оправдывает, и продукт ГК «КОРТРОС» востребован на рынке. Например, высотный жилой комплекс «Headliner», который мы строим рядом с центром «Москва-Сити», прочно удерживает лидирующие позиции по продажам в центральном округе столицы. Или другой проект — «Дом Серебряный Бор» на Живописной улице в Москве. Архитектурное решение позволило органично вписать этот проект в окружающую зеленую зону. Здесь использовано много стекла, дерева, применены «умные» и экологичные технологии.

— *Насколько ваша жизнь как девелопера усложнится после вступления в силу поправок в законодательство о долевом строительстве?*

— Если говорить о решении по отъезду от долевого строительства, то непосредственно нашу компанию оно сильно не затрагивает, поскольку мы занимались привлечением средств населения для реализации наших проектов в небольшом количестве проектов. Но правила игры на строительном рынке меняются. В каком-то смысле нам станет проще, поскольку уменьшится конкуренция, в этой индустрии останутся самые мощные и крупные игроки. С другой стороны, в девелопмент могут прийти банки и финансовые организации, для них это будут относительно новые обязательства, и многое будет зависеть от того, как они себя поведут.

Одно могу сказать точно: ГК «КОРТРОС» останется в этом бизнесе. Наша команда получает удовольствие от того, что делает. В перспективе — новые интересные проекты для москвичей и жителей других российских регионов.

БЖ

18+



ПРЕМИЯ **ФОРУМ**

**ПРАВА ПОТРЕБИТЕЛЕЙ
И КАЧЕСТВО ОБСЛУЖИВАНИЯ**

20 и 21 сентября 2018 года в Marriott Krasnaya Polyana 5*
- Сочи Казино и Курорт состоится Торжественная Церемония награждения
лауреатов IX Ежегодной Премии «Права потребителей и качество обслуживания».

САНКЦИИ ПРОТИВ ГЛОБАЛИЗАЦИИ

ЗАЧЕМ ТРАМП ОБЪЯВИЛ ЭКОНОМИЧЕСКУЮ ВОЙНУ ВСЕМУ МИРУ

Так, принятая Соединенными Государствами Америки с подачи члена палаты представителей Чарлза Алберта Чарлз-Албертовича Вэника и сенатора Хенри Мартина Питеровича Джэксона поправка к закону 1974 года о торговле запретила предоставлять Союзу Советских Социалистических Республик статус страны наибольшего благоприятствования — то есть автоматически распространять на нас льготы, установленные соглашениями СГА с другими странами — до тех пор, пока ограничен выезд евреев из СССР. Правда, президенты ежегодно издавали указ о приостановлении действия данной поправки. Может быть, поэтому она сохранялась и после развала СССР, когда выезд — хоть евреев, хоть молдаван, хоть татар — стал ограничен только принимающими

сторонами. В отношении Российской Федерации она отменена только 2012.11.21, когда взамен уже приняли по инициативе британского биржевого спекулянта Уильяма Феликсовича Браудера закон о персональных санкциях против всех, кого Браудер объявил причастными к смерти его поделщика и разработчика схем, использованных им для уклонения от уплаты налогов, Сергея Леонидовича Магнитского. С тех пор список предполагаемых нарушителей прав

К экономическим санкциям наша страна привыкла еще с советских времен.

мошенников не раз расширяли, причем под угрозой оказываются и деловые партнеры внесенных в список: закон пригоден для прицельных ударов по звеньям нашего хозяйства. Экономическое давление на нас не прерывается. Похоже, как раз поэтому мы умеем — хотя и не всегда желаем — ему противостоять.

Те, кто не располагает достаточно долгим опытом выживания под сходным прессом, сопротивляются куда слабее. Так, глава правительства Федеративной Республики Германии Ангела Доротея Хорстовна Каснер (по первому мужу — Меркель) согласилась потратить 600 миллионов евро на строительство терминала приемки сжиженного природного газа, хотя рядом — в Литве и Польше — подобные терминалы загружены всего на треть мощности, ибо сжижение и охлаждение в пути метана требуют заведомо больше энергии, чем перекачка его на то же расстояние по трубам. Более того, глава Европейской комиссии Жан Клод Жозефович Юнкер при визите в США пообещал увеличить закупку там сжиженного газа, что неизбежно снизит рентабельность производства в ЕС. И всё это — всего лишь во избежание роста пошлин на импорт некоторых товаров из ЕС в США. Хотя убыток от снижения конкурентоспособности всей продукции ЕС по всему миру куда больше потерь от пошлин на рынке США.

Многие экономисты и политики не только в ЕС, но и в США все еще надеются убедить Доналда Джона Кристофер-Фредериковича Трампа отказаться от повышения пошлин. Не только потому, что подорожает импорт в США, но и потому, что торговые партнеры — не только ЕС, но и Китайская Народная Республика, и Япония, и даже соседняя почти безвольная Канада — могут ответить той же монетой.



АНАТОЛИЙ ВАССЕРМАН

писатель, политический консультант, журналист и многократный победитель интеллектуальных игр

Тогда собственная продукция США окажется на их рынках столь же нерентабельна, как их продукция на рынке США.

Но и сейчас для многих изделий США путь на чужие рынки ограничен. Так, ЕС, заметно отставший от США в биоинженерии, запретил — формально во избежание непредвиденных последствий, а фактически до преодоления отставания — не только производство генетически модифицированных организмов у себя, но и импорт — а в США многие ключевые сельскохозяйственные культуры уже давно усовершенствованы настолько, что кукуруза или соя, полученная по старинным селекционным технологиям, давно забыта. А, скажем, некоторые требования к автомобилям в Японии столь специфичны, что на конвейерах США просто невыгодно собирать соответствующие изделия в малых — по сравнению с внутренним спросом — количествах. Словом, от войны пошлин США могут выиграть куда больше, чем проиграть.

США пользуются и явно внеэкономическими средствами. Не только к нам применяют санкции, обоснованные политическими фантазиями. Иран пребывает под жестким контролем международного агентства по атомной энергии, чьи инспекторы заверяют в мирной направленности тамошней ядерной программы, и согласился отказаться от элементов программы, хотя бы теоретически допускающих развитие в военном направлении — но Трамп объявил о недоверии к МАГАТЭ и вышел из международного соглашения, снявшего с Ирана экономические ограничения. Теперь Иран считает себя вправе создавать любые ядерные объекты — но для США куда важнее, что возможность сокращения экспорта иранской нефти повышает конкурентоспособность сланцевых месторождений, где добыча заведомо дороже, чем в песчаниках.

Добавок США не ограничиваются отвержением тех, к кому нашли претензии. Санкциям подвергают и тех, кто взаимодействует с ранее указанными мишенями Вашингтонского гнева. Так, Deutsche Bank заплатил многомиллиардный штраф за то, что через него проходили взаиморасчеты по иранской нефти — причем, если мне склероз не изменяет, в то время, когда Иран еще не начал свои ядерные разработки, так что повода к международным санкциям не было. Сейчас США грозят сурово покарать всех, кто способствует развитию оборонного производства и энергетики РФ — покупает наше оружие или продает нам буровое оборудование. Понятно, без таких ударов США ослабят не противника, а разве что собственное хозяйство: в нынешнем мире нет товаров, производимых или разрабатываемых только там, и попавший под санкции сможет купить нужное в иных местах. Но залповый огонь по всем, кто, говоря уголовным языком, зашкварился об опущенного США, рано или поздно создает единый фронт тех, кому терять уже нечего. Как обычно при попытках простого решения сложных задач тактический выигрыш оборачивается стратегическим проигрышем.

Впрочем, если действия оппонента кажутся глупыми — скорее всего, мы просто знаем об его целях и планах далеко не всё. Вряд ли политикам США неведомы судьбы всех предыдущих претендентов на управление всем миром. Так, Наполеон Карлович Бонапарт в 1812 м напал на Россию просто за наши нарушения установленной им континентальной блокады Британии. Последствия известны. Если

Барак Хусейн Барак-Хусейнович Обама еще мог верить, что вокруг него сплотился весь мир, кроме парочки отщепенцев, то Трамп накопил достаточно делового опыта, чтобы не верить в политическую дружбу.

Трампа избрали за то, что еще в предвыборной программе он провозгласил необходимость восстановления рабочих мест, когда-то выведенных из США в регионы с дешевой рабочей силой. Это стратегически выгодно: трудящиеся заработают достаточно, чтобы покупать продукцию своей страны. Но как преодолеть тактическое давление дешевого импорта?

Сейчас США грозят сурово покарать всех, кто способствует развитию оборонного производства и энергетики РФ — покупает наше оружие или продает нам буровое оборудование. Понятно, без таких ударов США ослабят не противника, а разве что собственное хозяйство

Простейшие санкции — ограничение или полный запрет работы на рынке США. Более того, даже те, кто пока ничем не помешал США, подумывают об уходе с их рынка, дабы предотвратить риск попадания под санкции против кого-то в будущем. Меньше импорта — выгоднее местное производство. Выходит, Трамп использует свои политические полномочия, чтобы освободить производителей в США от конкурентов (у нас импортозамещение сходным образом опирается на контрсанкции).

Пример Deutsche Bank напоминает: взаиморасчеты в любой валюте отслеживаются через корреспондентские счета в банках страны, эту валюту эмиттирующей. Банковскую тайну заблаговременно размыли лозунгом предотвращения отмывания преступных доходов. Значит, для предотвращения санкций США желательно еще и уйти от доллара в мировом товарообороте. Это бьет по финансовой системе США, опирающейся сейчас на экспорт собственной валюты в качестве мировой (он оформляется как внешний долг страны — но заведомо не востребуемый к погашению). Но республиканская партия представляет в основном интересы производителей, а демократическая — торговцев. Нагнетая санкции, Трамп бьет по своим политическим противникам и по экономическим оппонентам тех, кто его поддерживает.

Значительная часть бизнеса США и связанных с ним политиков извлекает выгоду из сложившейся системы глобального разделения труда. Они противодействуют программе Трампа и пропагандистской истерикой, и законодательными решениями. Трамп же нашел способ продавить свое теми средствами, какие его оппоненты политически вынуждены одобрять.

БЖ

ЛИКБЕЗ ПО EDTECH

Будущее онлайн-образования выглядит оптимистично, полагает ведущий футуролог института Да Винчи Томас Фрей. Еще в 2016 году в интервью Business Insider он заявил, что к 2030 году крупнейшим интернет-бизнесом станет не Google и не Amazon, а какая-нибудь пока еще не известная образовательная компания. Обучение в ней будет организовано примерно как на Coursera, только вместо людей-преподавателей — боты, которые станут быстро перенастраиваться в зависимости от целей, результатов и возможностей студентов.



МИР EDTECH

По данным исследования, проведенного Нетологией Групп, ФРИИ, ВШЭ, рядом изданий и агентством Comscore, доля онлайн-образования на мировом рынке образования на конец 2016 года составила около 3% (\$165 млрд). До 2020 года она будет расти в среднем на 17% год.

Самый зрелый рынок EdTech — в США. Темпы его роста значительно ниже мировых — около 4% в год. Второй по величине рынок — Юго-Восточная Азия. Он стремительно развивается, увеличиваясь на 17% в год. Его драйверы — Китай и Индия.

Восточноевропейский рынок образования невелик — \$1,2 млрд по сравнению с юго-восточноазиатским — \$11,7 млрд и западноевропейским — \$6,8 млрд. Но он также растет быстрыми темпами — на 17% в год.

Основные тенденции мирового рынка онлайн-образования, по мнению авторов исследования.

- Максимальный потенциал роста до 2021 года у обучающих программ, построенных на игровых механиках (+22,4% в год) и симуляции реальных процессов (+17% в год).
- Наиболее привлекательны для инвесторов ниши школьного и языкового обучения. Охотнее всего ин-

вестируют в онлайн-платформы и проекты по подготовке к стандартизированным экзаменам. Пять самых крупных инвестиций в 2016 году суммарно превысили \$175 млн.

- Self Paced Learning — обучение, в котором сам студент выбирает график, теряет актуальность. Его ожидаемый среднегодовой темп роста будет отрицательным (6,4%).

- Массовые онлайн-курсы теряют популярность.

Сооснователь акселератора онлайн-школ Accel Дмитрий Юрченко:

«Рынок онлайн-образования достаточно молодой и быстрорастущий. Ведущие американские игроки зарабатывают сотни миллионов долларов в год, а российские лидеры рынка Skyeng и Нетология-групп — около 10 млн долларов. Капитализация американских компаний EdTech — несколько миллиардов долларов, а нашего лидера Skyeng — 100 млн долларов. К тому же англоязычная аудитория в несколько раз больше русскоязычной. Но наш рынок быстро растет (более чем на 25% в год), по сравнению с американскими и европейскими рынками, и, вероятно, в ближайшие годы появится игрок с миллиардной капитализацией. Российские компании со временем тоже будут выходить на крупные азиатские рынки.»

В ближайшие два-три года на рынок EdTech можно войти с минимальными барьерами. До миллиона долларов налоги минимальны, если использовать патентное налогообложение. Онлайн-школу пока не обязательно лицензировать.

Около 15 лет назад можно было открыть банк с минимальными вложениями, сейчас это невозможно. Онлайн-школу пока может создать каждый, а потом начнется процесс консолидации, крупные игроки начнут скупать мелких.

В связи с развитием высоких технологий и блокчейна количество рабочих мест сокращается, растет безработица. В связи с этим будут востребованы два направления онлайн-школ EdTech.

- Школы для самозанятых людей, в которых учат самостоятельно зарабатывать: печь пряники, делать украшения, оказывать бухгалтерские услуги.

- Школы, где обучают профессиям, которые позволяют работать из любой точки мира: лидгенцики, копирайтеры, диджитал-маркетологи.

Если вы хотите создать онлайн-школу, нужно выбрать нишу и найти ментора, который уже добился успеха, чтобы не набивать шишки и не наступать на грабли. Осталось не так много времени, чтобы создать и развить свой онлайн-проект и стать лидером в своей нише.»

**К 2021 ГОДУ ДОЛЯ EDTECH НА
РОССИЙСКОМ РЫНКЕ ОБРАЗОВАНИЯ
ДОСТИГНЕТ 2,6% (53,3 МЛРД
РУБЛЕЙ) ПРИ ПРОГНОЗИРУЕМОМ
РОСТЕ 17–25% В ГОД. ДО 2020 ГОДА
ОНА БУДЕТ УВЕЛИЧИВАТЬСЯ В
СРЕДНЕМ НА 17% В ГОД**

БИЗНЕС-ОБРАЗОВАНИЕ

АКСЕЛЕРАТОР ОНЛАЙН-ШКОЛ ACCEL



Accel — проект, в котором предприниматели создают онлайн-школы с нуля и получают профессию «продюсер онлайн-школ». Его запустили в 2017 году владельцы онлайн-школ Free Publicity School и Лакшми Дмитрий Юрченко и Сергей Капустин. В Accel можно приобрести вводный курс с подробными инструкциями по запуску школы или пакет по созданию онлайн-школы под ключ. Акселератор также проводит конференции по онлайн-образованию (Алушта, ноябрь 2017, апрель 2018).

Информация от основателей Accel:

- в течение года 1 700 человек прошли обучение, создали 1 180 онлайн-школ с прибылью от 150 тыс. до 2 млн рублей в месяц;
- ежемесячная выручка — 80 млн рублей.

ШКОЛА БИЗНЕСА «СИНЕРГИЯ»



«Синергия» — старейшая школа из списка. Она появилась в 1988 году в офлайн-формате. В «Синергии» можно получить степень MBA, заказать корпоративное онлайн-обучение и пройти тематические мастер-классы от известных бизнес-консультантов. Коллектив «Синергии» организует форумы и бизнес-конференции: например, Synergy Global Forum, Synergy Networking Regatta, Russian Film Week. В 2014 году ректором «Синергии» стал маркетолог Григорий Аветов.

Данные официального сайта «Синергии»:

- 47 000 выпускников.
- Информация gbc.ru:
- оборот в 2016 году — 750 млн рублей, в 2017 году — в 2 раза больше.

НЕТОЛОГИЯ



Эта школа — часть ГК «Нетология-групп» (Нетология+Фонсфорд), созданной в 2009 году. Здесь можно освоить с нуля digital-профессии в области дизайна, программирования, маркетинга, управления и Data Science, а также повысить квалификацию. Нетология помогает студентам в трудоустройстве и организует стажировки в компаниях-партнерах. Управляет компанией один из сооснователей Максим Спиридонов.

Информация forbes.ru:

- стоимость «Нетологии-групп» — 72 млн долларов (февраль 2018).

Данные СПАРК-Интерфакс:

- в 2014–2016 гг. выручка удваивалась.

Данные secretmag.ru:

- оборот в 2016 году — почти 300 млн рублей.

GEEK BRAINS



Это обучающий портал, созданный в 2014 году Александром Никитиным и Гайком Айрапетяном. На нем можно освоить более тридцати IT-специальностей, пройти бесплатные интенсивные курсы, повысить квалификацию, поделиться полезной информацией, посмотреть тематические вебинары. Geek Brains погружает студентов в уже существующие IT-проекты и помогает лучшим выпускникам в трудоустройстве в банк ВТБ, Decathlon, Superjob, МТС и другие крупные компании.

Данные geekbrains.ru:

- количество пользователей (декабрь 2017 года) — 2,5 млн человек.

Данные Контур.Фокус:

- выручка за 2016 год — 94 млн рублей, чистая прибыль — 26 млн рублей.

ПЕРСПЕКТИВЫ РОССИЙСКОГО РЫНКА ОНЛАЙН-ОБРАЗОВАНИЯ

В 2016 году доля EdTech на российском рынке образования составила всего 1,1% (20,7 млрд рублей). К 2021 году она достигнет 2,6% (53,3 млрд рублей) при прогнозируемом росте 17–25% в год (в то же время на мировом рынке доля онлайн-образования на конец 2016 года — около 3% (\$165 млрд). До 2020 года она будет увеличиваться в среднем на 17% в год).

Привлекательность EdTech подтверждают многомиллиардные инвестиции.

По данным исследовательской компании Metaari, в 2017 году инвестиции в мировой рынок EdTech составили \$9,52 млрд, что на 30% больше, чем в 2016 году.

У российского рынка онлайн-образования сегодня наибольший потенциал роста. Наиболее перспективны, по мнению авторов исследования, сегменты дошкольного, школьного, корпоративного образования, изучения иностранных языков и репетиторства.

«Рынок образовательных технологий вызывает интерес не только у бизнес-ангелов, венчурных фондов, корпораций и государственных структур, но и у видных бизнесменов. Среди них, по нашим сведениям, основатель «Северстали» Алексей Мордашов, сооснователь QIWI Сергей Солонин, а также Игорь Рыбаков, чей некоммерческий фонд запустил несколько программ по поддержке образовательных проектов», — отмечают исследователи.

Вот несколько крупных инвестиций в EdTech последних лет.

- MailRu Group приобрела долю в онлайн-школе Geek Brains в 2016 году.

БИЗНЕС МОЛОДОСТЬ



БМ — сообщество бизнесов и людей, которое появилось в 2010 году. Здесь можно найти бизнес-курсы практически на любые темы: от запуска и масштабирования собственного бизнеса до выбора ниши и SMM. Лидеры БМ — Петр Осипов и Михаил Дашкиев.

Данные официального сайта (molodost.bz):

- 24 тыс. учеников в год (онлайн и офлайн);
- выручка в 2017 году — 1,205 млрд рублей;

Обучение digital-профессиям.

• «Севергрупп» инвестировала в «Нетологию» \$60 млн в 2017 году. Ранее «Нетология» уже привлекала инвестиции на общую сумму 3,8 млн.

• SD Ventures и RunaCapital вложили \$500 тыс в LinguaLeo в 2015 году.

• Фонды Baring Vostok купили миноритарную долю в Edtech-компании SkyEng. Сумма сделки не разглашается. В 2013 году Skyeng получил посевные инвестиции \$30 тыс. от создателя фонда Infinite Ambition Эркина Адылова и \$300 тыс. от бывшего директора по международному развитию Александра Ларьяновского.

Управляющий партнер венчурного фонда Genesis Technology Capital Максим Шеховцов считает, что каждый доллар, вложенный в образовательный онлайн-проект, окупается в десятки раз. На это есть несколько причин:

- растущий рынок;
- быстрый и недорогой запуск проекта;
- возможность быстрого масштабирования и автоматизации через автовебинары, видеоуроки, роботизированные платформы.

По итогам 2017 году две онлайн-школы вошли в топ-20 самых дорогих компаний рунета, который возглавляют Яндекс, Авито и Wildberries. Самая крупная языковая школа в России и Восточной Европе SkyEng заняла 19-е место в рейтинге, а «Нетология-групп» (Нетология+Фоксфорд) — 20-е место.

ВЕДУЩИЕ ИГРОКИ РЫНКА ОНЛАЙН-ОБРАЗОВАНИЯ

На российском рынке EdTech представлены школы и отдельные курсы разной направленности. Ведущие игроки отрасли развивают бизнес в сегментах бизнес-образования и изучения школьной программы, обучения digital-профессиям и иностранным языкам. Особняком стоит ниша MOOC-платформ, которые позволяют образовательным организациям и отдельным экспертам организовывать и проводить свои курсы на современных специализированных онлайн-площадках.

EDTECH В РОССИИ: ТОЛЬКО ПЛЮСЫ

Российский рынок онлайн-образования развивается быстрее европейских и американских рынков. Этому способствуют современные реалии, текущая экономическая и социальная ситуация в России.

• Сокращение рабочих мест и растущая потребность в обучении новым профессиям и различным способам заработка, потенциальное увеличение числа соло-предпринимателей и удаленных сотрудников.

- Большое количество свободных ниш в EdTech.
- Лояльное законодательство: нет необходимости в лицензировании деятельности, низкие налоги.
- Минимальные затраты на запуск бизнеса.

Запускать собственную онлайн-школу нужно уже сейчас, чтобы успеть вывести ее на лидирующие позиции в течение двух-трех лет, пока рынок EdTech не станет более зрелым, а законодательство — более жестким. Для того чтобы проект стал успешным и максимально прибыльным, стоит учитывать опыт сильных игроков рынка онлайн-образования.

БЖ

ЯЗЫКОВЫЕ ШКОЛЫ

SKYENG



Skype-школу изучения английского языка SkyEng в 2012 году открыли выпускники МФТИ Георгий Соловьев, Харитон Матвеев, Андрей Яунзем и Денис Сметнев. В скором времени к команде присоединился инвестор школы Александр Ларьяновский. В школе можно изучать английский на разных уровнях, готовиться к экзаменам. Но главная особенность — персонализация обучения с помощью искусственного интеллекта, который анализирует общение студента с преподавателем, активный и пассивный словарный запас и ошибки. В дальнейшем контент адаптируется под цели, интересы и уровень человека.

Данные Forbes.ru:

- количество учеников на конец 2017 года — 19 тыс. человек.

Данные rb.ru:

- выручка в 2017 году — 725 млн рублей.

LINGUALEO



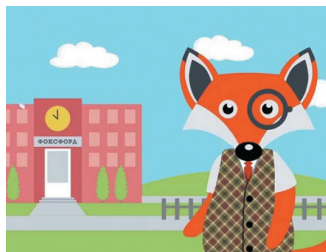
Lingua Leo — полностью автоматизированная онлайн-школа изучения английского языка, которую создал выпускник ВШЭ Айнуур Абдулнасыров с командой из пяти человек в 2009 году. У школы своя платформа, которая помогает освоить язык в процессе игры. Базовая версия предоставляется бесплатно, платить нужно только за специализированные курсы и дополнительные опции.

Данные edutainme.ru:

- зарегистрированных пользователей по итогам 2017 года — 17,5 млн человек, из них 3 млн — активные пользователи;
- выручка за 2017 год выросла на 40% на платформе iOS и на 31% на платформе Android. Размер прибыли не уточняется.

ШКОЛЬНОЕ ОБРАЗОВАНИЕ

ФОКСФОРД



Это второй проект «Нетология-групп», созданный для детей школьного возраста, учителей и родителей. Занятия в Фоксфорде ведут преподаватели лучших вузов страны: МГУ, МФТИ, ВШЭ. Фоксфорд предлагает индивидуальные и групповые уроки по всем школьным предметам для детей, которые находятся на домашнем обучении, и тех, кто хочет получить высокий балл на экзамене или поступить в престижный вуз по результатам олимпиады. Учителя могут пройти в Фоксфорде курсы повышения квалификации и профессиональной переподготовки.

По данным сайта foxford.ru:

- количество обучающихся — 1 785 000 человек.

EXAMER

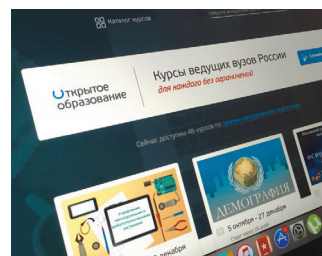


Сервис по подготовке к ЕГЭ открыли в 2015 году Аркадий Итенберг, Олег Емельянов и Артем Дегтярев. Здесь можно подготовиться к экзаменам по 10 предметам. В «Экзамере» выпускники занимаются по индивидуальным планам, составленным на основе результатов вводного тестирования, с учетом желаемого результата и даты экзамена. Проблему мотивации в «Экзамере» решают при помощи геймификации: ученики соревнуются, проходят квесты, тесты, получают очки, бонусы, награды и переходят на более высокий уровень. Базовая версия бесплатна.

Данные rbc.ru:

- выручка за 2016 год — 8,7 млн руб., за первый квартал 2017 года — 5,7 млн руб.;
- 350 тыс. пользователей (2017 год), но платит 1%.

«ОТКРЫТОЕ ОБРАЗОВАНИЕ»



Это российский аналог Coursera, на котором представлены курсы от ведущих российских университетов по разным направлениям. Платформа стартовала в 2015 году при поддержке министерства образования РФ. Теперь можно жить в тысячах километров от МГУ, МФТИ или СПбГУ и бесплатно слушать лекции экспертов и сдавать тесты. Сертификаты, полученные в «Открытом образовании» после успешной сдачи экзамена, позволяют получать зачеты в вузах, в которых учатся слушатели, если названия предметов соответствуют учебному плану.

По данным платформы CourseBurg:

- количество пользователей (август 2017 год) — 10,7 млн человек.

«ЛЕКТОРИУМ»



Это частный проект, который запустили в 2009 году Яков Сомов и Александра Стародумова. Его представили президенту Путину на Всероссийском молодежном образовательном форуме «Селигер», и он получил одобрение Министерства образования и Росмолодежи. «Лекториум» создает и бесплатно размещает образовательный онлайн-контент, готовит продюсеров и разработчиков онлайн-курсов, а в 2016 году запустил конструктор интернет-курсов «Эдуардо». Партнеры проекта — школы, вузы, музеи, госструктуры и частные компании.

По данным платформы CourseBurg:

- количество пользователей (август 2017 год) — 4,7 млн человек.

МООС-ПЛАТФОРМЫ

На западе MOOC-платформы (англ. Massive Open Online Courses — массовые открытые онлайн-курсы) популярны уже несколько лет. Платформа Udemy, где представлены курсы IT-направленности, стартовала в 2010 году. Coursera, на которой можно пройти курсы лучших университетов мира, открылась в 2012 году.

ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЙ PR

Многие PR-специалисты находятся в постоянном поиске новых и эффективных инструментов работы с разными аудиториями. Одним из таких инструментов может быть образование.

Потенциальные плюсы создания своих образовательных программ или встраивания в уже существующие с точки зрения PR достаточно очевидны. Они позволяют напрямую заявить о своей экспертизе в какой-то сфере. Это может быть разработка приложений, работа с большими данными, веб-дизайн, digital-маркетинг. Достоинство этого инструмента заключается в том, что работа идет сразу с двумя аудиториями: потенциальные клиенты и потенциальные сотрудники. Иными словами, образовательные активности помогают в строительстве как классического бренда, так и бренда работодателя.

Хочется сразу провести грань с другим инструментом, который отчасти похож на образование: это контент-маркетинг. Его также используют в тех случаях, когда необходимо продемонстрировать экспертизу. Мы начинаем во всех подробностях рассказывать про «внутреннюю кухню» создания продукта, демонстрируя, насколько это сложно, и как много деталей, на которые следует обратить внимание. Классика контент-маркетинга — это статьи или видео в духе «как правильно постелить паркет» от компании, занимающейся ремонтом, или «10 ошибок, которые совершают при приготовлении шашлыка» от ресторана грузинской кухни.

У подобного контента не стоит реальной задачи чему-то научить клиента. Например, подготовить первоклассного строителя или повара. Потому что если такая задача появляется, то возникает целый список разного рода проблем. Если я хочу чему-то научить, то я должен:

- определить набор знаний и навыков, которые я хочу дать человеку (точку Б);
- выстроить систему из разного рода обучающих элементов: лекции, семинары, мастер-классы, тесты, задания, проекты;
- создать систему, которая будет мотивировать человека;
- выстроить систему проверки знаний и навыков.

Количество телодвижений и уровень неопределенности, если ничем подобным компания раньше не занималась, может быть существенным.

Поэтому часто компании делают программы в партнерстве с теми, кто уже давно специализируется непосредственно на образовании. Это может быть взаимодействие с университетами, выступления на программах дополнительного профессионального образования, создание онлайн-курсов на существующих площадках. Последний вариант может быть привлекательным и тем, что дает большой охват.

Если зайти на Coursera, то можно увидеть, что многие известные компании имеют там свои онлайн-курсы: Google, IBM, Goldman Sachs, Atlassian, BCG. Майкрософт недавно запустил курсы по разработке ПО и искусственного интеллекта на EdX. Интересен также пример не очень известной широкой публике компании AJ&Smart. Она вместе с Udacity запустила nanodegree по методологии Design Sprint.

Российские компании также присутствуют на этих площадках. Яндекс имеет на Coursera целых три специализации: «Машинное обучение и анализ данных» (совместно с МФТИ), «Разработка интерфейсов: верстка и JavaScript», «Big Data for Data Engineers». У корпоративного университета Сбербанка там же есть два курса: «Банковское дело и финансы» и «Основы риск-менеджмента в Банке». Запустить там свой курс может быть по-прежнему непростой задачей, потому что площадка диктует жесткие требования по формату.

Mail.ru Group создает свои образовательные проекты в основном в партнерстве с университетами: «Техносфера» с МГУ, «Технотрек» с МФТИ, «Технополис» с СПбПУ, «Техноатом» с МИФИ.

Есть также варианты встраиваться со своим контентом в существующие программы. Но создатели таких программ должны следить, чтобы это был не пиар ради пиара, а в первую очередь качественный образовательный контент. Без этой составляющей и сам пиар не удастся, и программа будет профанацией.

Существуют также и примеры, когда компании создавали что-то свое. У Яндекса это Школа анализа данных, пользующаяся большим авторитетом на рынке подготовки продвинутых программистов в сфере анализа данных. У СКБ Контур есть линейка различных программ для студентов. У «Злых марсиан» (компания, занимающейся разработкой) есть своя школа под названием «Брэйнвошинг».

Таких примеров много, но назвать это в настоящее время популярным и распространенным инструментом нельзя, хотя, возможно, в будущем это и станет глобальной тенденцией.



АРТЕМ ПИЧУГИН

руководитель программ по большим данным компании Newprolab

ДМИТРИЙ ЮРЧЕНКО:

«ОНЛАЙН-ШКОЛЫ СМОГУТ СТАТЬ ЗАМЕНОЙ КЛАССИЧЕСКОМУ ОБРАЗОВАНИЮ»

Дмитрий Юрченко — сооснователь Акселератора онлайн-школ ACCEL. Сегодня в Акселераторе 1700 резидентов, которые создали обучающие площадки по разным направлениям: бизнес, иностранные языки, фитнес, диетология, кулинария, программирование. Дмитрий рассказал «Бизнес-журналу» о причинах популярности EdTech в России, особенностях отрасли и о том, сколько зарабатывают создатели онлайн-школ.

— Как получилось, что вы стали заниматься онлайн-школами? Чем заинтересовал именно этот бизнес?

— Поначалу онлайн-школами я стал заниматься просто для того, чтобы делиться опытом, знаниями. Это был больше эмоциональный, а не бизнесовый шаг, творчество и возможность для самовыражения.

После того, как обанкротился мой проект The Ostrov (мы возили туристов на остров на Мальдивах отдыхать в формате «Последнего героя»), я задумался, чем заниматься дальше. В то же время мое хобби — проект FreePublicitySchool, который мы создали вместе с женой Екатериной Иноземцевой и в который до определенного момента мало вкладывали, в один месяц принес 1 280 000 рублей. Мы учили людей выстраивать и продвигать личный бренд, публиковаться в СМИ. Тогда я понял, что это перспективный бизнес.

Я начал фокусироваться на этой сфере, познакомился с моим нынешним партнером Сергеем Капустиним, и мы начали работать по его методологии, делиться с людьми знаниями, как запускать онлайн-школы. Сегодня мы один из крупнейших игроков рынка онлайн-образования.

— Какие первые результаты? Чего удалось достичь?

— Мы начали с бесплатного курса на десять человек, а сейчас в ГК ACCEL входят четыре онлайн-школы, где работают 126 человек, а совокупная выручка составляет 80 млн рублей.

— Сколько можно заработать на онлайн-школе?

— Онлайн-школы, которые стартовали несколько лет назад, зарабатывают от 20 до 50 млн рублей в месяц. У нас

есть кейсы, когда резиденты Акселератора на старте со своих первых проданных курсов получают от сотен тысяч до нескольких миллионов рублей.

— Почему онлайн-школы стали так популярны? Могут ли они стать адекватной заменой среднему или высшему образованию в будущем?

— Мне нравится метафора о существовании бизнесов-шариков и бизнесов-кубиков. Одни бизнес-проекты можно назвать «шариками»: они быстро развиваются — легко «катятся». Другие проекты — кубики, и нужны усилия, чтобы «сдвинуть» их с места. Онлайн-школы по своей природе — бизнесы-шарики, потому что не требуют больших инвестиций на старте, а единицы товара в них можно произвести один раз и продавать постоянно. Популярность сферы EdTech обусловлена тем, что в ней практически нет барьеров входа, много свободных ниш, мало профессиональных игроков, норма прибыли в таких проектах колеблется от 40 до 60%. Опыт нашего Акселератора онлайн-школ показывает, что в среднем запустить проект и начать стабильно зарабатывать на своей школе можно за три-шесть месяцев.

Другой важный фактор, связанный с популярностью отрасли, — возможность вести бизнес, учить и учиться из любой точки планеты. Часто для этого достаточно лишь смартфона. Мы с Сергеем Капустиним управляем группой компаний из разных локаций и часовых поясов. Это позволяет жить полной жизнью и реализовывать свой потенциал.

Благодаря технологиям слушателям курсов в онлайн-школах нет нужды ездить к экспертам, весь образовательный контент доступен через интернет. Сейчас обучиться онлайн можно даже бегу и плаванию.



Основатели Акселератора онлайн-школ ACCEL Сергей Капустин и Дмитрий Юрченко

4 собственные онлайн-школы

доли в **36** онлайн-школах резидентов ACCEL

1700 резидентов Акселератора ACCEL

80 ежемесячная выручка
МЛН РУБ.

Уверен, что постепенно онлайн-школы смогут стать заменой классическому образованию. Продвинутые родители переводят своих детей на домашнее и онлайн-обучение. Этот формат — достойная альтернатива высшему образованию. Сами оцените, сколько лишних знаний за пять лет учебы в институте вы получили, и используете ли вы их сейчас в своей профессии. Онлайн позволяет брать концентрированные знания и сразу использовать их в своей профессии и бизнесе.

— **Как добиться эффективности в онлайн-обучении?**

— У двух противоположных явлений — классических офлайн-школ и обычных онлайн-курсов — есть существенные недостатки. Первым приходится тратить средства на помещения, преподавательский состав и учебную базу. Вторым — искать способы мотивации слушателей, как-то заставлять их проходить курсы до конца. Например, на крупнейшей EdTech-платформе Coursera до конца обучения доходят лишь 3–4% студентов. Их проблема в том, что никто не ведет студентов к намеченной цели, не заставляет учиться.

Наиболее эффективным форматом обучения является смешанный формат (Blended Learning), при котором 80% курса проходит онлайн с использованием интерактивных элементов и геймификации. А остальные 20% тратятся на организацию офлайн-встреч, проведение конференций и других мероприятий. По нашему опыту, при таком подходе обучение до конца проходят от 70 до 100% студентов.

— **Каковы перспективы развития онлайн-образования?**

— Согласно недавнему исследованию российского рынка онлайн-образования, проведенному по инициативе «Нетологии-групп», до 2020 года рынок EdTech будет прирастать на 17% в год. Эта отрасль привлекательна для инвесторов, в ней есть потенциал и деньги. А инвестиции в мировой рынок онлайн-образования в 2017 году составили \$9,52 млрд, что на 30% больше, чем в 2016 году.

Онлайн-образование скоро заменит все среднее и высшее образование. За онлайн-форматом будущее, он принесет большие перемены в индустрию, в которой давно ничего не менялось. Скоро появится искусственный интеллект, который сможет направлять людей в зависимости от их талантов в те индустрии, в которых у них будет больше успеха.

БЖ

КСЕРОКС МВА

Ксерокс, памперс, джип, джакузи — это не синонимы для копировальных машин, подгузников, автомобилей повышенной проходимости и ванн с гидромассажем, а названия вполне конкретных брендов (или даже корпораций), которые стали синонимичны изначальному продукту. Иногда это повод для гордости и удобство для владельцев бренда, а иногда и настоящая обуза, когда надо искать новые аргументы, чтобы объяснить, чем продукт Xerox отличается от такого же «ксерокса» другого производителя.

Программы МВА — это джип, ксерокс и памперс бизнес-образования в одном флаконе. Азы бизнес-стратегии, финансов, маркетинга, отраслевые знания, лидерство, переговоры — МВА стал общепринятым конструктором, на который завязаны ожидания работодателей, университетов и абитуриентов.

Иногда, впрочем, чрезмерно общепринятым конструктором. Появившийся в начале XX века формат оказался настолько удобным и популярным, что затмил собой вообще все другие форматы, как минимум в общественном сознании. Для остального мира этот процесс происходил относительно последовательно, а вот на постсоветское пространство информация о современном бизнес-образовании хлынула, как после прорыва плотины. Самый простой аналог — это газированный напиток «Кола»: вслед за Pepsi и Coca-Cola в 90-е на российском рынке рванули темного цвета газировки с сахаром всех мыслимых маркировок. С простым FMCG-продуктом рынок научился различать разницу очень быстро. Образование — это продукт с более длительным циклом потребления, поэтому МВА из региональной сельхозакадемии могут сохраняться на нем существенно дольше.

Отдельные российские университеты предлагают по два-три десятка разных МВА от разных факультетов, между которыми очень мало общего, но на каждом дипломе написано название одного и того же вуза. Иногда кажется, что нужно отдельное высшее образование, чтобы научиться в этом разбираться. Каждый второй-третий российский топ-менеджер или владелец бизнеса, который приходит в Coursalytics, начинает со слов: «Я думаю, где мне лучше получить МВА». Мой искренний, доброжелательный и основанный на анализе бесчисленного количества программ и клиентских историй ответ обычно можно суммировать очень коротко: «Вам —

нигде». Причина такого ответа очень простая: всему свое время. Есть стадия «до», когда МВА получать еще объективно рано, и есть несколько стадий «после», когда делать это уже скорее поздно.

Разбираемся по пунктам. МВА — это лишь одна из возможных ступеней бизнес-образования, которая соответствует определенной стадии развития личности. Взрослые люди не проходят музыкальную школу и не получают юношеский спортивный разряд. Если соответствующие знания и навыки становятся им интересны и необходимы в какой-то момент, они не возвращаются в детство, а идут на тренинги для взрослых и/или занимаются индивидуально. МВА в этом контексте ничем не отличается: это удобный способ получения знаний и навыков в сфере делового управления на правильном этапе карьеры. В целом МВА — это всего лишь специализированная магистратура. Бывают магистратуры в сфере журналистики, международных отношений, других сферах, а МВА — это магистратура в сфере делового управления. Для поступления на магистратуру нужно первое высшее образование.

Есть ли бизнес-образование до уровня магистратуры? Классика — это бизнес-специализация на уровне колледжа, когда студенты выбирают из максимально широкого спектра дисциплин всех направлений, и для получения квалификации им нужно за несколько лет обучения пройти определенное количество курсов соответствующей тематики. Дополнение к ним может быть довольно разнообразным, от кинематографии и спорта до политологии и философии — зависит от выбора студента и вариантов предложения конкретного университета. Наиболее близкий аналог в России — это программы бакалавра или специалиста в сфере менеджмента. Дисциплины делового управления в них дополняются образовательными стандартами (физкультура, концепция



Алексей Долинский, основатель сервиса поиска и бронирования бизнес-образования Coursalytics.com

современного естествознания) и фантазией образовательного учреждения.

Самое интересное начинается, впрочем, не до, а после MBA. Во-первых, есть Executive MBA. Это программы для людей старше стандартного возраста MBA (24–29) и не имеющих возможности на год–два оставить все другие дела ради учебы. Обычно это либо много коротких модулей на выходных, либо недельной продолжительности модули раз в месяц или два. Первый вариант обычно более локальный, рассчитан на живущих в относительной близости, второй — более интернациональный, позволяет учиться людям из отдаленных регионов. В реальности большинство российских MBA программ в мировой практике классифицировались бы скорее как Executive MBA. Структурно и тематически программы EMBA мало отличаются от типовых MBA, но объем аудиторного времени существенно меньше.

Но самое интересное начинается дальше. В дереве бизнес-образования бакалавриат — это малозаметные корни; MBA и EMBA — это высокий и заметный ствол, по толщине и длине которого легче всего оценивать масштаб явления, но широта спектра образовательных возможностей возникает уже позже. На сотни программ MBA приходится многие тысячи коротких очных программ уровня Executive Education в ведущих школах по всему миру. С программами MBA и EMBA они соотносятся так же, как выбор по меню в хорошем ресторане можно сравнить с бизнес-ланчем. Вместо стандартного набора бизнес-навыков в стандартной упаковке их можно выбрать по отдельности: трехдневный курс переговоров в Колумбийском университете, про-

Каждый второй–третий российский топ-менеджер или владелец бизнеса, который приходит в Coursalytics, начинает со слов: «Я думаю, где мне лучше получить MBA». Мой искренний ответ обычно можно суммировать очень коротко: «Вам — нигде»

грамма по цифровой трансформации в Беркли, курс по блокчейну в берлинской ESMT. Помимо гибкости с точки зрения графика, этот формат позволяет выбрать преподавателей с опытом и знаниями в релевантной для потенциальных участников сфере. А также есть программы в ведущих бизнес-школах мира, которые стоят в 2–4 раза меньше, чем MBA или EMBA, требуют от 3 до 7 недель аудиторного времени и при этом дают комплексный набор бизнес-знаний и статус выпускников.

Выбирать бизнес-образование трудно даже в тех случаях, когда есть возможность инвестировать в это любое количество времени. И еще труднее, когда этого времени нет. 90% взрослых людей, задающих вопрос о MBA или EMBA, на самом деле спрашивали о бизнес-образовании. Но не знали, что другие опции также существуют. В реальности они существуют почти всегда. И почти всегда есть эффективное решение за пределами выбора между джипом и ксероксом, но достигающее того же результата.

БЖ

СКРЫТЫЕ ЧЕМПИОНЫ



Елена Бондаренко, директор предпринимательских программ Московской школы управления СКОЛКОВО

Елена Бондаренко, директор предпринимательских программ Московской школы управления СКОЛКОВО, составила свой портрет российского предпринимателя, приходящего на ее занятия.

— Прежде всего, для кого предназначены обучающие программы в бизнес-школе СКОЛКОВО?

— На предпринимательских программах учатся в основном управляющие собственники малого и среднего бизнеса и их команды. Те, кто владеют и управляют бизнесом одновременно. В современной действительности у них появляется достаточно много сложностей и вопросов, потому что они занимают позиции менеджера и предпринимателя в одном лице.

— Предприниматели — это не просто взрослые люди, а достаточно успешные, которые прошли большой путь и немало повидали, с большим жизненным опытом, нацеленные на результат. Их трудно чем-то удивить. Насколько легко проходит обучение с ними?

— На мой взгляд, это самая интересная целевая аудитория для обучения, потому что они ценят собственное время и ресурсы, у них всегда есть четкое целеполагание, и они серьезно настроены на получение образования. А бизнес-образование — это всегда процесс двусторонний. Если участник программы занимает клиентскую позицию и предполагает, что он покупает интеллектуальный сервис, ожидая обслуживания, то результата обучения не будет. Мы можем спроектировать любую образовательную модель, контент, форматы, пригласить на площадку разных профессоров, но эффективности можно добиться только в том случае, если обучающийся понимает, что, зачем и как он хочет использовать в своем бизнесе.

Есть и одна сложность включения предпринимателей в образовательный процесс. Это люди деятельные. Интервал времени между полученными знаниями и желанием что-то с ними сделать для них очень короткий. Однако чем сложнее контент, чем более трудную стратегическую задачу они решают, тем больше нужно времени, чтобы сформировалось масштабное мышление. В этот момент важно остановиться. Применять знания, конечно, тоже нужно, поэтому и программа называется «Практикум». Но есть вопросы сложные, над которыми нужно подумать еще какое-то время. В этом и заключается большая сложность, потому что непросто остановиться и подумать, когда можно бежать и действовать.

— Существует ли дифференциация в программах?

— Мы проводим исследования и проектируем наши программы для разного жизненного цикла бизнеса и конкретных ситуаций, с которыми сталкиваются предприниматели. Наша задача — оснастить их новыми инструментами мышления.

«Практикум» — это программа по трансформации бизнеса из малого в средний и построению стратегической модели кратного роста. Программа для бизнесов, которые существуют уже 5–7 лет, и перед ними стоит вопрос о следующей предпринимательской ставке на российском рынке.

После обучения по этой программе, когда предприниматель сформировал свое новое стратегическое видение, ему нужно подготовить свою команду, чтобы дорабатывать эту стратегию дальше. Поэтому у программы «Практикум» есть продолжение — «Практикум Штаб», созданный для команды предпринимателя.

Также мы обнаружили тренд, связанный с международным развитием малого и среднего бизнеса в мире и ростом количества экспортеров у нас в стране. Для них мы создали программу Global Shift. На ней обучаются управляющие собственники компаний малого и среднего бизнеса, у которых появилась задача построения международной стратегии и новой сборки своих бизнес-моделей на глобальном рынке.

Также мы проектируем программу для менеджеров небольших компаний.

— В своих интервью вы говорите о новом мышлении, к которому не готово большинство российских руководителей. На ваш взгляд, мы настолько неповоротливы в сфере бизнеса, или это больше вопрос менталитета и психологии ограничений, когда люди сами устанавливают себе потолок?

— Масштаб личности действительно определяет масштаб бизнеса. Но это не психоэмоциональные ограничения. На масштаб мышления и горизонт планирования влияет то, насколько человек свободно себя чувствует, какие у него представления о мире, развиты ли его социальные навыки, какая у него связь с культурой. И в этом плане, конечно, нужно заниматься собственным развитием.

— Последние социологические исследования говорят о том, что в обществе наметился запрос на качество, на узкую специализацию, на профессионализм в определенной точке роста. Как вы прокомментируете это в отношении предпринимательства в России?

— Есть очень интересный феномен — «скрытые чемпионы», описанный Германом Саймоном, экспертом в области стратегии и маркетинга. Это не российское и не сегодняшнее явление, а глобальный мировой феномен, которому очень много лет. Кто такие «скрытые чемпионы»? Это немецкие компании среднего размера, оказывающие специальные услуги и производящие уникальные продукты высочайшего класса. В частности, существует около 1500 немецких компаний, которые этот феномен отражают. Если у бизнеса есть особенная компетенция, опыт нескольких поколений и понимание своего места и своей конкурентоспособности на глобальном рынке, можно себе позволить узкую специализацию.

— Вы каждый день сталкиваетесь с современными предпринимателями. Как вы им помогаете, чтобы они смогли начать «глобальную» игру на мировой арене?

— Мы строим программы образования, как практические лаборатории. В них предприниматель создает карту событий и полевых действий для своего

бизнеса. Он решает вопросы о продукте, с которым собирается работать, выстраивает алгоритмы производства, создает бизнес-модель, углубляет свое представление о мировом рынке. То есть это совсем не похоже на формат, когда тебе читают лекцию, а потом ты сдаешь экзамен. Мы даем предпринимателю проектировочный полигон и лабораторию, чтобы смоделировать новые ситуации и изменения. Такой подход к организации образования может сократить издержки и риски, с которыми постоянно сталкиваются предприниматели.

— Насколько остро ощущается необходимость в том, чтобы российские компании вышли на уровень международных рынков? Мы выросли, и нам есть что показать?

— Бизнес сам определяет, какие рынки ему нужны исходя из логики своего развития. Макроэкономическая ситуация такова, что, по статистике, доля малого и среднего бизнеса в общем объеме несырьевого экспорта в России составляет меньше 1%. В Китае она составляет около 68%. Это, конечно, крайние бенчмарки. Получается, что наше развитие не в сырьевой отрасли пока незаметно, но тренд растет. Увеличивается количество компаний и проектов, которые двигаются в эту сторону. Можно назвать российские мультипликационные сериалы «Смешарики» и «Маша и Медведь», которые транслируются не только в России; SPLAT или, например, наших выпускников — «Сибирское здоровье», экспортирующих свои продукты в 64 страны мира.

Нужно понимать, что бизнес-образование — это инструмент. А любым инструментом нужно пользоваться вовремя и осмысленно. Если бизнес находится в живой активной фазе, модель создана, ставки сделаны, инвесторы привлечены, команда включена — работайте! И приходите к нам с вопросом следующего шага развития

— Мир изменился благодаря современным технологиям. Почему сегодня в России бизнес опасается или не видит выхода на глобальные рынки? Сможем ли мы догнать тот же Китай в этом отношении?

— В Китае построена целая система, ориентированная на экспорт, которая позволяет это делать.

Не стоит мыслить категориями «догнать», нужно заниматься своими предпринимательскими ставками, конкурентоспособными моделями и наращивать свою компетенцию.

Существует эволюция развития международного предпринимательского мышления. Сначала предприниматель начинает думать об экспорте. В какие страны можно организовать продажи, где есть спрос на то, что создает его бизнес? Следующий этап — международное развитие, как построить международную бизнес-сеть. Третий этап — строительство глобальной компании, которая воспринимает мир как большую площадку для возможностей и ресурсов.

— В России до сих пор отношение к предпринимательству неоднозначное. Как вы считаете, что надо сделать, чтобы люди хотели стать предпринимателями, так как малый и средний бизнес является настоящим драйвером для развития экономики страны?

— Этот вид деятельности должен быть признан одним из самых ценных и нужных, потому что предприниматели создают новые рабочие места, продукты, добавленную стоимость. Если говорить о воспитании, развитии и образовании, было бы здорово включать в учебники истории информацию о предпринимателях, которые сами по себе являются историческими персонажами, и говорить о предпринимательской деятельности. Она у нас ни в каком виде не присутствует в образовательной системе, не встроена в те форматы образования, через которые проходит современный человек.

— Есть те, кому предпринимательские программы точно не подходят?

— Да, есть. Нужно понимать, что бизнес-образование — это инструмент. А любым инструментом нужно пользоваться вовремя и осмысленно. Если бизнес находится в живой активной фазе, модель создана, ставки сделаны, инвесторы привлечены, команда включена — работайте! И приходите к нам с вопросом следующего шага развития.

— Предпринимателями рождаются? Можно ли сказать в школе, что у того или иного ребенка есть явные задатки к предпринимательской деятельности? Предприниматель — это всегда талант?

— Есть качества, которые необходимы предпринимателю, например, склонность к риску. Предприниматели — рискованные люди, они делают ставки, оперируют своими и чужими деньгами и ресурсами. Это качество есть у человека от рождения. Важным качеством для предпринимателя является воля, но ее сложно тренировать. Есть некоторые другие. Все остальное можно выработать в рамках образовательного процесса, например, умение формировать бизнес-модель, собирать команды, создавать конкурентное преимущество.

XIV

Ежегодная конференция



Организатор:



Информационный
правовой партнер:



КонсультантПлюс
надежная правовая поддержка



ФАКТОРИНГ В РОССИИ – 2018

19 сентября 2018 г., Москва



Обсуждаемые темы:

- Условия роста факторинга с клиентами из МСБ.
- Не задействованные ресурсы территориальной экспансии.
- Перспективы увеличения электронного документооборота.
- Кто больше других сможет выиграть от доступа к сегменту гос-заказа?



RAEX (Эксперт РА) представит участникам конференции исследование рынка факторинга по итогам первого полугодия 2018 года, включающее рэнкинги основных игроков и прогноз развития отрасли на ближайшие годы.

www.raexpert.ru

На правах рекламы

RAEX

СНОВА В ШКОЛУ

Нет такого предпринимателя, в голову которому не приходят мысли об МВА. Одни рассматривают этот шаг как карьерный трамплин, другие — как попытку эмигрировать, третьи видят возможность сменить отрасль или сферу занятий. Мотивации разнообразны, но все они приводят к тому, что многие карьеристы через несколько лет работы возвращаются за учебную парту. Андрей Шапенко, профессор Московской школы управления СКОЛКОВО, подробно о том, как меняется жизнь бизнесменов после МВА.

— Андрей, вы сами получили образование МВА в бизнес-школе IMD. Сейчас вы профессор бизнес-школы Сколково. Вы можете судить о программе МВА с двух ракурсов. Программа МВА — это новый уровень образования, это мечта и другой статус для управленцев. Как меняется жизнь людей после прохождения программы? Разделяется ли жизнь на этапы «до» и «после»?

— Поспешу сразу разочаровать. Ни одна программа МВА ничего не гарантирует. Ни трудоустройства, ни статуса, ни мечты. Более того, программы МВА набирают к себе таких людей, которые с большой вероятностью станут успешными и без МВА, и открывают перед ними новые двери. И здесь уже задача и вызов для выпускника МВА — войти в эту дверь или остаться на месте. Говоря финансовым языком, МВА — это опцион, который дает возможность больших изменений, но не гарантирует их, и при этом имеет «несгораемую выгоду» в виде статуса, нового круга знакомств, новых знаний и навыков, а также потрясающего жизненного опыта длиной в год-два.

Я видел очень разные случаи: как после МВА люди делали головокружительные карьеры, и как они с трудом могли наскрести деньги, чтобы оплатить взятый кредит. Поэтому всем, кто собирается идти на МВА, я всегда советую подумать о том, какую цель они перед собой ставят. И поступать только тогда, когда МВА действительно может помочь в достижении этой цели. Также стоит добавить, что поступать я всегда советую только в лучшие школы, ведь сам по себе бренд «МВА» не значит ничего по сравнению с брендом школы. Это, кстати, научно доказано.

Что касается моей личной истории, то для меня учеба МВА стала переломным событием. Сначала я поменял страну и отрасль, в которой работал, а

потом и вовсе сменил тип деятельности, перейдя из корпоративной работы в бизнес-образование. Но повторю, что возможным это стало благодаря не только МВА, но и тысяче маленьких шагов, которые я делал в направлении своих целей.

— Вы занимаетесь темой лидерства в российском предпринимательстве. И считаете, что каждый человек имеет потенциал стать лидером. Как развивают этот потенциал на программах, и есть ли люди, которым не дано?

— Все великие лидеры сначала родились, а потом стали великими. Поэтому я убежден, что совершенно любой человек имеет потенциал для того, чтобы влиять на других. Просто кому-то будет легче этому научиться, а кому-то сложнее. Научно доказано, что генетика определяет от 60 до 80 процентов того, кто мы есть и кем мы станем, но и оставшиеся 20% — это очень немало.

Как становятся лидерами? Точно так же, как учатся всему остальному — через практику. Невозможно научиться быть лидером по книгам и лекциям. Необходима регулярная работа, которая направлена на взаимодействие с другими людьми и осознание себя в этом процессе. Поэтому в наших учебных программах мы стараемся избегать большого количества лекционных занятий. Мы стремимся создать для наших студентов такой опыт, в котором они имеют возможность экспериментировать со своим лидерским стилем и раздвигать границы привычных шаблонов поведения. Для этого мы используем все возможные инструменты: командные симуляции, коучинг, рефлексивные эссе, обратную связь, инструменты самодиагностики и даже недельную экспедицию на Камчатку, где студенты проверяют границы своей физической, интеллектуальной и эмоциональной зоны комфорта.

Для меня учеба MBA стала переломным событием. Сначала я поменял страну и отрасль, в которой работал, а потом и вовсе сменил тип деятельности, перейдя из корпоративной работы в бизнес-образование



Андрей Шапенно, профессор Московской школы управления СКОЛКОВО

— Для России характерен образ лидера как жесткого управленца, без намека на слабость. Именно поэтому так неоднозначно принимаются фигуры последнего самодержца и первого президента. Приход нового лидера к власти зачастую сопровождается прилюдными порками, что поднимает рейтинг доверия у населения. Дело в нашем менталитете? Лидер в российском бизнесе должен быть жесток и непробиваем?

— В академическом мире существуют сотни работ, которые подробно описывают различия между управленческими культурами разных стран. Если их почитать, то действительно может сложиться мнение, что управленец в России — это обязательно авторитарный лидер, который выстраивает иерархическую вертикаль, держит высокую дистанцию до подчиненных, управляет директивно и наказывает за любую провинность. Однако даже если мы посмотрим в историю, то увидим, что не всегда подобные управленцы добивались успеха. Так, все значимые достижения Ивана IV относятся к периоду, когда он еще не стал Грозным. Во времена Алексея Михайловича, прозванного за мягкий характер «тишайшим», Россия приобрела больше территорий, чем при его знаменитом сыне Петре Первом. Екатерина Великая и Александр Первый тоже не отличались жестокостью и авторитаризмом, однако принесли стране великие победы и славу. И таких примеров великое множество.

Во-вторых, те же самые исследования говорят, что эти культурные особенности управленцев со временем изменяются. Так, научно доказано, что более молодые менеджеры в России уже сильно отличаются от более взрослых коллег: они используют более широкий спектр стилей и управленческих инструментов. Однако не стоит впадать в иллюзии — роль сильного лидера в России все еще велика. Да и полный отказ от национальной идентичности — это сомнительный путь. Ведь наши управленцы обладают колоссальными преимуществами в других областях: например, кризисный менеджмент, управление в неопределенности, способность совершать «подвиг». Так что один из главных вызовов для российских лидеров времен глобализации — как встроиться в глобальный мир и стать в нем успешным, сохранив то лучшее, что у нас есть.

— Но мы знаем, что существует концепция уязвимости. Являясь ключевым моментом в принципах швейцарской бизнес-школы IMD, она показывает нам, что неуязвимый лидер способен потерять свою команду из-за равнодушия подчиненных к своей персоне. Они не могут ассоциировать себя с безупречным человеком-машиной. И лидер должен и может иметь недостатки и слабости. Какая модель поведения эффективнее в современном мире бизнеса?

— Уязвимость — одна из наиболее популярных концепций в лидерстве сегодня, пришедшая в этот мир с легкой руки Брене Браун, профессора Хьюстонского Университета в США. Если попытаться объяснить ее просто, то лидерство — это про связь между людьми. А если человек неуязвим, то есть является безупречным «рыцарем без страха и упрека», то эта связь вряд ли появится. Значит, за этим человеком будут идти только до тех пор, пока он добивается успеха или хорошо платит.

Опять обратимся к истории. Даже непобедимый Суворов во время альпийского похода в безвыходной ситуации перед сражением в Мутенской долине встал на колени перед своими генералами и расплакался. По воспоминаниям очевидцев, это оказало на них такое сильное действие, что они не видели для себя других исходов, кроме как победить или умереть. Возможен ли был такой эффект, если бы он просто приказал им идти вперед с высоты своей позиции и опыта предыдущих побед?

Что касается бизнеса, то успех в нем обусловлен огромным количеством факторов, среди которых лидерство является далеко не единственным. Для того чтобы заработать много денег, не обязательно быть лидером. Поэтому здесь я бы тоже не стал упрощать и голословно утверждать, что бизнесмен должен быть уязвимым. Один из ключевых навыков лидера — это как раз понимание того, какое поведение уместно в какой момент.

Как становятся лидерами? Точно так же, как учатся всему остальному — через практику. Невозможно научиться быть лидером по книгам и лекциям. Необходима регулярная работа, которая направлена на взаимодействие с другими людьми и осознание себя в этом процессе

— Если смотреть на последние социотенденции, можно сделать вывод, что общество стало чуть более эмпатичным. Должны ли на смену жестким и непробиваемым перфекционистам прийти более эмоционально открытые лидеры? Или эта история не для России?

— Надо четко понимать, что никто никому ничего не должен. Согласно теории социальной идентичности (одной из десятков теорий лидерства), лидерами становятся лишь те, кого видит лидерами социальная группа. Поэтому можно сколько угодно

говорить о том, каким «должен быть» лидер, но по факту им будет тот, кого примут. Если будет спрос на эмпатию, то и лидеры будут более эмпатичными. Мне кажется, что этот спрос у нас постепенно появляется.

— Сейчас на игровых позициях два поколения лидеров. Те, кто начинали свой старт в 90-х, и те, кто занял лидирующие позиции не так давно. Их становление приходилось на разное время, с разным состоянием экономики; по сути, они строили бизнес в разных условиях на территории одной и той же страны. Отличаются ли программы обучения для них? Есть ли сложности в этом вопросе?

— Программы обучения лидерства — это всегда индивидуальная вещь, которая нацелена внутрь человека. Казалось бы, это должно привести к тому, что все программы разные, однако по факту отличия не так велики. Ведь, как я уже сказал, мы не читаем лекции. Мы помещаем участников программ в ситуации, где они узнают что-то новое о себе. И здесь не так важно, к какому поколению они относятся. Важно, что они готовы открываться, экспериментировать и осмысливать то, что с ними происходит.

Но одно существенное отличие все же есть. Чем старше человек, тем больше у него жизненного опыта, больше ситуаций, из которых можно извлечь уроки. Но при этом и меньше гибкости. Поэтому подчас упражнения на лидерство в команде даются студентам МВА проще, чем директорам крупных компаний. Скажем так: с более взрослыми участниками программ мы больше разговариваем, например, в формате группового коучинга. С более молодыми больше действуем и рефлекслируем, например, в формате групповых симуляций и эссе.

— Если представителям старшего поколения бизнесменов достаточно сложно перестроить успешный бизнес в условиях мировой конкуренции, то, по-вашему, молодым бизнесменам легче встраиваться в глобальный мир?

— Безусловно. Это люди, которые уже «родились в интернете». Они лучше говорят по-английски. Они смотрят те же мультфильмы и фильмы, что их сверстники в других странах. Они ближе к ним по ценностям. Они мобильнее, наконец. Однако победить в мировой конкуренции им мешает то же, что и представителям старшего поколения — это низкая конкуренция на российском рынке. Это как в футболе: чтобы выигрывать международные турниры у тебя должен быть сильный внутренний чемпионат. Поэтому многие из «игроков», то есть талантливых бизнесменов, уезжают, чтобы играть в «высшей лиге».

— Мир неуклонно тяготеет к глобализации. И сейчас любой человек может купить все, что захочет, имея только смартфон. Насколько

успешен опыт трудоустройства российских бизнесменов за рубежом?

— Так понимаю, что мы говорим не о бизнесменах, а об управленцах, которые работают в корпорациях. Здесь нам похвастаться нечем — нет ни одного CEO крупной международной компании родом из России, да и на уровне вице-президентов случаи успешных карьер единичны. Можно пенять на другую культуру, можно на отсутствие конкуренции внутри страны, а можно на то, что в 2000-х, когда выросло большинство управленцев, не надо было прыгать выше головы, чтобы преуспеть. Нефть стоила дорого, экономика росла, зарплаты были огромны (выше, чем у зарубежных коллег), и многие управленцы поверили в собственную исключительность. А когда нефть упала, рынок расставил все по своим местам.

— Проблема «стеклянного потолка» в бизнесе — скорее из области психологии или образования?

— А что такое образование, если не попытка повлиять на психологию? «Стеклопотолок» появляется тогда, когда мы пытаемся выйти на другой уровень развития, делая старые вещи. А если ты хочешь оказаться там, где ты не был, надо и делать все по-другому. Психологические особенности человеческого мозга не всегда помогают нам это осознать (как мы узнаем, что делать там, где мы не были?), а образование, если определять его как процесс деятельного саморазвития, помогает с этим справиться.

— К чему приведет тенденция, когда каждый второй пользователь инстаграм начинает свой мини-бизнес, а каждый четвертый проводит обучающие тренинги: как стать богатым и счастливым? Куда приведут нас псевдо-образованные коучи?

— Эта тенденция далеко не нова. Рынок self-help в США процветает десятилетиями, и вот он добрался до нас. Современные средства коммуникации лишь сократили дистанцию между производителем продукта и потребителем. Конечно, это привело к тому, что слова «коуч» и «бизнес-тренер» уже стали ругательными, но жизнь все расставляет по своим местам. Ведь есть институт репутации, который никто не отменял. Да и пользы от интереса к саморазвитию тоже немало. Если кто-то, прочитав в инстаграм вдохновляющую цитату, начнет деятельно развивать себя и менять свой небольшой мир к лучшему, то это можно только приветствовать.

— В Казахстане вводится на государственном уровне триязычие, чтобы молодому поколению было легче входить в мировую экономику. Чему у нас надо научить в школах, чтобы развить бизнес в направлении глобализации?

— Несомненно, иностранным языкам, предпринимательству и всему комплексу так называемых soft skills — умению общаться, эмоциональному интеллекту, эмпатии, способности работать в коман-

де, пониманию других культур. Ну и когнитивные навыки нельзя забывать: системное мышление, умение учиться, креативность. То есть всему тому, чему среднестатистическая школа сегодня, к сожалению, почти не учит.

— Считается, что отличник никогда не сможет стать лидером, в то время как троечник имеет опыт выхода из сложных ситуаций и поддержания баланса. Будет ли эта тенденция сохраняться, или пришло время для образованного бизнеса нового формата, где главное — знания, а не умение договариваться?

Говоря финансовым языком, MBA — это опцион, который дает возможность больших изменений, но не гарантирует их, и при этом имеет «несгораемую выгоду» в виде статуса, нового круга знакомств, новых знаний и навыков, а также потрясающего жизненного опыта длиной в год-два

— Действительно, согласно статистике, среди выдающихся лидеров бизнеса очень мало «отличников». Однако с усложнением технологий возрастает роль «ботаников», которые способны удерживать в голове сложные системы и находить решения комплексных проблем. Посмотрите на лидеров Google, Microsoft, Tesla — это суперинтеллектуальные люди. Поэтому я бы в очередной раз призвал не абсолютизировать, потому что лидеры разные нужны, лидеры разные важны.

— Что влияет на человека с точки зрения его развития, когда что-то щелкает, и он открывает для себя новые горизонты? Постоянному росту можно научиться?

— Великих лидеров объединяет стремление учиться и развиваться. Ведь каждый день они испытывают угрозу быть низверженными, потому что в человеческой природе защита борьба за доминирование и власть. Тем более сегодня мир развивается настолько быстро, что надо бежать вдвое быстрее, чтобы не оставаться на месте.

— Когда приходит осознание, что лидер — это не набор харизматичных качеств, а действие? И для поступка нужна только смелость?

— Когда человек понимает, что люди будут любить его не за то, кто он есть. А за то, кем они становятся рядом с ним. Чтобы стать проводником этих изменений, надо начать действовать.

БЖ

ПОСЛЕ ВУЗА

Ирина Эддайра, директор EF Education First Russia, о том, как МВА помогает предпринимателю эффективно управлять компанией, проектами и персоналом.

Президент eBay Девин Уэниг, актриса и предприниматель Анджелина Джолли, генеральный директор American Airlines Роберт Исом, совладелец холдинга «Промсвязькапитал» Дмитрий Ананьев — все они закончили британские или американские бизнес-школы. Чтобы не потратить время зря, нужно внимательно подойти к выбору программы и университета.

СПЕЦИАЛИЗАЦИЯ ПРОГРАММ МВА

Будущих менеджеров среднего и высшего звена обучают всему комплексу знаний, связанных с управлением предприятием. Согласно государственному стандарту, в программу МВА должны входить как общие, так и специальные дисциплины.

УЧИТЬСЯ В РОССИИ ИЛИ ЗА ГРАНИЦЕЙ

В зарубежных школах предстоит делать много работы дома. Занятия в группе позволяют закрепить материал и углубиться в тему. Персональных отношений с преподавателем, как обычно бывает в России, выстроить не получится. Но можно выделиться, принимая активное участие в обсуждениях в аудитории.

Выбирайте страну для обучения, ориентируясь на то, где вы планируете строить карьеру.

Если за рубежом, то лучше учиться в иностранной школе бизнеса. Согласно рейтингу Global MBA Ranking 2018 от Financial Times, американские МВА — лучшие в мире.

Если вы планируете работать в России, то и учиться лучше здесь. В России много школ с аккредитован-



Ирина Эддайра, директор EF Education First Russia

ными программами (АМВА, EFMD, SEEMAN IQA) и сильными преподавателями. Обучение проходит на примерах российских компаний и с учетом современных тенденций в бизнесе.

МВА ЗА РУБЕЖОМ

Программы МВА появились в США в XX веке. Школы готовили управленцев высшего звена для бизнеса. Сегодня американские школы МВА занимают лидирующие позиции в общемировом рейтинге. В начале 2018 года американский журнал U.S. News & World Report опубликовал рейтинг бизнес-школ США.

Но важно анализировать нужные рейтинги для конкретного студента. Есть много ранжирований: топ школ, отзывы деканов/студентов/работодателей, процент роста зарплаты после МВА, многообразии нанимателей и отраслей, где работают выпускники.

МВА (GENERAL MANAGEMENT) — «БАЗОВОЕ» ОБРАЗОВАНИЕ ДЛЯ МЕНЕДЖЕРА ЛЮБОГО УРОВНЯ

МВА Professional делится на:

- специализированные: маркетинг, управление персоналом, продажи;
- отраслевые программы: логистика, HoReCa, ритейл, производство, строительство.

Сколько времени потребует программа MBA

EMBA (Executive MBA) — ориентировано только на топ-менеджеров

FULL-TIME — дневная очная учеба, невозможно совмещать с работой

PART-TIME — очно-заочное обучение с занятиями по вечерам или в выходные. Возможна модульная система: например, четыре дня в месяц

MINI-MBA — концентрированная программа. Занимает шесть месяцев. Больше всего подходит менеджерам среднего звена, которым нужно управлять персоналом

ПОЧЕМУ MBA НЕ ПОЛЬЗУЕТСЯ ПОПУЛЯРНОСТЬЮ В РОССИИ

Карьерный рост в «нулевые» обеспечивался общим ростом экономики. Количество управленцев росло. Цифры, которые крупные компании показывают на совете директоров, тоже ежегодно росли. Необходимость в качественных специалистах была далеко не у каждой компании.

За два года, которые нужно потратить на учебу, менеджеры росли и в зарплате, и в должности без каких-либо инвестиций.

Сейчас рынок изменился, корпорациям нужны люди, которые действительно понимают, что они делают: каждая ошибка стоит очень дорого. Приходится вкладывать в себя, чтобы выделиться на фоне других.

Но одновременно с этим выросла и стоимость программ — особенно если мы говорим о зарубежных курсах.

БЖ



НУЖНО ЛИ MBA?

ДА, ЕСЛИ:

1 Вы планируете переехать за рубеж или вывести компанию на рынок другой страны.

MBA — это не только обучение, но и отличный инструмент для знакомств с полезными людьми. В данном случае это не только контакты среди будущих работодателей, но и контакты будущих партнеров вашего собственного бизнеса.

2 У вашей компании — международные амбиции; MBA поможет говорить на одном языке с потенциальными коллегами и клиентами.

3 Вы CEO в международной компании с офисом в крупном городе.

От топ-менеджмента в любом филиале ждут высокого уровня в принятии решений. Дополнительное образование повысит ваш статус в глазах сотрудников и коллег из других стран.

4 Вы CEO и/или основатель компании и планируете привлекать инвестиции.

Инвесторы внимательно относятся к квалификации фаундеров.

5 Вы руководите людьми и хотите делать это максимально профессионально.

MBA станет фундаментальной базой по экономике и теории управления.

НЕТ, ЕСЛИ:

1 У вас небольшой бизнес в РФ, и вы не планируете его расширять в динамичном темпе.

2 Вы отлично справляетесь с управлением и уверены в себе на все 100%.

3 Вы не верите в MBA и другие образовательные программы.

БИЗНЕС В ЦИФРЕ

Бизнес живет в условиях постоянных изменений. Это характерно для всех компаний, независимо от размеров и отраслей. Какие задачи в условиях цифровой трансформации должны решаться в области обучения персонала и внедрения информационных технологий, рассказывает ректор Академии АйТи, кандидат экономических наук Игорь Морозов.

Одной из важных задач в области цифрового развития становится не только банальное внедрение информационных технологий, но и изменение мышления сотрудников. Если компания годами работала с технологиями одного типа (например, морально устаревшее программное обеспечение), с использованием множественных «ручных» операций в бизнес-процессах, то для сотрудников складывается определенное «болотце», так называемая «зона комфорта». В таких условиях персонал не пугает множество ручных и рутинных задач, а напротив, сотрудники чувствуют себя незаменимым звеном. К сожалению, логично, что люди будут сопротивляться автоматизации и внедрению других технологий. В том числе здесь включается страх потери рабочих мест. Многим людям свойственна боязнь нововведений. Эта привычная ИТ-жизнь персонала тормозит компанию и тянет в прошлое.

Первая и самая актуальная задача — научить и мотивировать персонал работать с современными технологиями, вырастить новые цифровые кадры с приставкой «АйТи».

Цифровые кадры — это не только непосредственно сам технический ИТ-персонал. Понятие разрастается с автоматизацией и эволюцией специальностей. Цифровыми становятся банальные профессии, которые еще пару десятков лет назад прекрасно обходились без компьютеров и интернета. Возьмем, к простейшему примеру, позицию бухгалтера. Специальность эволюционировала и сильно подвержена трансформации. Уже завтра, с наступлением эры автоматизации бухгалтерского и налогового учета, в профессии будут востребованы те, кто сможет стать полноценными партнерами по бизнесу, способными не просто анализировать цифры, но и обрабатывать данные, взвешивать риски, принимать необходимые решения. Назовем их условно ИТ-бухгалтера. Digital HR, маркетологи, юристы, руководители проектов, аналитики — весь-весь рядовой офисный персонал должен перейти «в цифру». Бизнесу сегодня нужно озаботиться именно вопросом

развития ИТ-компетенций персонала, его цифровой грамотностью, информационной безопасностью.

Ваши кадры должны владеть на профессиональном уровне современными офисными программами, в том числе навыками работы со свободным ПО и специализированным софтом, внедренным в организации, навыками бизнес-аналитики.

Уже сейчас следует говорить о переподготовке своих работников с учетом требований времени. Каждый сотрудник, даже рабочий персонал, должен уметь не только использовать простейшие компьютерные программы, почту, социальные сети — это примитивные навыки. Важно владеть основами цифровой грамотности и кибербезопасности, успеть распознать сетевые риски. При этом каждому инженеру с hard skills, то есть с узкоспециальными профессиональными навыками, следует повышать квалификацию не реже чем раз в три года.

Но гораздо более интересные трансформации и задачи ждут бизнес за пределами «офисного пространства» — в реальном секторе экономики. В первичном и вторичном производстве, а также в производстве услуг уже наступила эпоха автоматизации и цифровых решений. Вот здесь наиболее актуальны вопросы внедрения технологий и повышения квалификации уже именно ИТ-персонала.

Любой бизнес, даже очень далекий от ИТ, ждет в первую очередь практика внедрения ИТ-стратегий. Пример: мясному производству требуется оснащение ветеринаров современным инструментом, который позволит информационно поддерживать специалиста при выездной диагностике скота. Проще говоря, нужно помочь получить консультацию, удаленную помощь или краткое обучение «в полях». Конечно, по старинке в такой ситуации телефон и Google — в помощь. Но вызываемый на консультацию абонент может быть недоступен, а поисковик — выдать миллион страниц, и поди разберись в корректности информации. Решение: создать обучающее мобильное приложение, работающее в полевых услови-

ях автономно от сети интернет, накапливающее и обрабатывающее данные, предоставляющее корректную информацию по запросу и помогающее проконсультировать и решить производственные задачи удаленно. Разработать и внедрить подобную технологию невозможно без грамотной, полноценной ИТ-стратегии, в которую должно быть включено и планирование, и бюджетирование, и персонал, и сама организация ИТ-сервисов. Обновлять ИТ-стратегию или цифровую стратегию компании в современных условиях необходимо не реже чем раз в год, так как ИТ-проекты имеют существенную специфику.

СТРАТЕГИИ И ПАРТНЕРЫ

Сейчас много говорят об универсальности специалиста. С другой стороны, утверждают, что знания быстро обесцениваются, и важно не знать все на свете, а найти свою очень узкую нишу. Но все-таки я уверен, что будущее за цифровыми и кроссфункциональными кадрами. Системное мышление, управление проектами, мультиязычность, бизнес-аналитика, межатраслевая коммуникация — эти навыки нужно уже сейчас приветствовать и развивать в специалистах. Это правило актуально во всех отраслях. Сегодня владение методами управления проектами, понимание работы рынка ИТ-услуг, ИТ-сервисов и архитектуры решений применимо практически в каждой компании. Чтобы быть востребованным профессионалом, нужно обладать проектным опытом, навыками кибербезопасности, знаниями элементарных языков разработки и способностью собирать, анализировать и интерпретировать информацию.

Руководителям любых, даже небольших компаний, важно озадачиться созданием ежегодных ИТ-стратегий, в которые нужно включать как задачи по повышению квалификации ИТ-специалистов, так и «цифровизации» рядового персонала, и, безусловно, цели по внедрению кастомизированных решений, технологий, автоматизации и обеспечению непрерывности бизнеса.

Хорошо, когда ИТ-департаменты созданы, стратегия есть, ИТ-персонал проходит повышение квалификации не реже чем раз в три года. А если нет? Здесь бизнесу нужно делать ставки на ИТ-партнера, с которым отношения будут выстраиваться не в плоскости



Игорь Морозов, ректор Академии АйТи, кандидат экономических наук

поставщик-потребитель, а как с компанией, которая совместно работает над единой задачей. И которая возьмет на себя весь комплекс: ИТ-аудит и стратегию, реализацию и техническую поддержку, обучение персонала. Будущее — за такими ИТ-партнерами, которые будут руководствоваться главными принципами — обеспечением непрерывности бизнеса и внедрением инноваций эволюционным способом, без шоковых терапий.

БЖ



МЕЧТАЕШЬ О ВЗЛЁТЕ СВОЕГО БИЗНЕСА? ПРОСТО ВЫБЕРИ СВОЙ КОМПЛЕКТ!



СТАРТ
Интернет
+ Управляемый WiFi PRO



БИЗНЕС
Интернет
+ Управляемый WiFi PRO
+ Виртуальная АТС



ПРО
Интернет
+ Управляемый WiFi PRO
+ Виртуальная АТС
+ Видеонаблюдение

Предложение в различных вариациях и наполнении услуг действует на территории Москвы, подробную информацию уточняйте у специалистов



Интернет • Видеонаблюдение
Корпоративные сети (VPN)
Виртуальная АТС • Телефония
Управляемый WiFi PRO

+7 (495) 739 75 39

www.enforta.ru

ИГОРЬ РЯБЕНЬКИЙ:

«ЗА РУБЕЖОМ Я НЕ ВСТРЕЧАЛ ПРЕДВЗЯТОГО ОТНОШЕНИЯ К РОССИЙСКИМ ИНВЕСТОРАМ»



Игорь Рябенкий, генеральный партнер AltairCapital

7–9 сентября в Самаре пройдет международный саммит инвесторов ранних стадий VolgaAngels. Игорь Рябенкий, один из спикеров форума, рассказал о том, как российскому инвестору выйти на зарубежные рынки.

Если ты всерьез занимаешься инвестициями, в какой-то момент непременно начинаешь искать «мишени» не у себя под ногами, в радиусе 30 км от дома, а на других рынках. Желание инвестировать за рубежом связано и с экономикой, и с диверсификацией

рисков. Так, в России рынок технологий и инноваций начал формироваться около двадцати лет назад, и в середине 2010-х отечественные инвесторы почувствовали, что им достаточно экспертизы и знаний для поиска проектов не только в России, но и в других

странах. Эту тенденцию подогрели и первые истории успеха: многие российские стартапы сменили место жительства и успешно закрепились на западных рынках, бизнес-ангелы также начали осваивать другие географии. Например, наша компания AltairCapital вышла на рынок Израиля, бизнес-ангел Павел Черкашин уехал в США, Александр Бородич успешно инвестирует в Европе, базируясь в Литве, фонд StartaCapital запустил собственный акселератор в Нью-Йорке — и это далеко не полный перечень российских инвесторов, успешно работающих по всему миру.

Россия с точки зрения технологий, к сожалению, пока занимает только 1% мирового рынка, поэтому для инвесторов наличие в портфеле стартапов с развитых рынков серьезно повышает устойчивость и снижает риски неудач. Во многих странах мира, особенно если речь идет о commonlaw (США, Израиль), процесс инвестирования отработан до автоматизма, изучить его несложно, поскольку используются простые и прозрачные схемы. Все эти причины вкупе с осложнившейся геополитической обстановкой и последовавшими за ней экономическими проблемами подталкивают российских инвесторов активнее присматриваться к новым географиям.

США И ИЗРАИЛЬ — ЛЕГКИЕ, НО КОНКУРЕНТНЫЕ, КИТАЙ И АФРИКА — ПЕРСПЕКТИВНЫЕ, НО РИСКОВАННЫЕ

Самыми развитыми с точки зрения венчурных инвестиций сегодня остаются Америка и Израиль. На этих рынках легко инвестировать, процессы понятны и прозрачны. Здесь максимальное количество стартапов и инвесторов, а значит, проекты имеют самые широкие возможности по выходам, в том числе на IPO. Однако конкуренция здесь также высока. Даже сейчас, несмотря на некоторую историю инвестиций, нашу репутацию и активность, самые топовые технологические проекты в первую очередь обращаются не к нам, а к тем, кто рядом, или к тем, у кого карман глубже. Нужно ли всем инвесторам в обязательном порядке выходить на рынки США и Израиля? Нет. Но если вы планируете собрать себе базу ликвидных инвестиций, то однозначно стоит изучить эти страны.

Если вы настоящий искатель сокровищ, готовый рискнуть ради больших перспектив, ваше место — в развивающихся географиях. В первую очередь, в Китае. Некоторые наши инвесторы имели опыт работы в Поднебесной, и результаты превзошли самые смелые ожидания. Мы пытались делать что-то там, но большого выхлопа не получили — не хватило экспертизы. Еще в топе у смелых инвесторов Африка, Бразилия, Индия. В Индии, кстати, у нас есть очень хорошие инвестиции.

ЗАХОДИТЕ НА РЫНОК ЧЕРЕЗ СИНДИКАТ ИЛИ ПРЕДСТАВИТЕЛЬСТВО, НЕ ВЕРЬТЕ ПОСРЕДНИКАМ

Зарубежные инвестиции — определенный стресс для любого, поскольку сделка идет в другой юрисдикции, на чужом языке. На мой взгляд, есть два

основных пути интеграции в локальную экосистему. Фонду нужно открывать отдельные представительства в регионе инвестирования. Свою первую сделку в Израиле мы закрыли в 2012 году. Однако на рынке нас стали идентифицировать как надежного и порядочного инвестора только спустя несколько лет. Это долгий путь, связанный к тому же с большим количеством затрат, поэтому обычно его выбирают венчурные фонды.

У инвесторов с небольшими чеками и бизнес-ангелов нет возможностей заниматься юридическим оформлением, широким отбором проектов и т. д. Для этого в каждой стране существуют специальные клубы, объединения и площадки, позволяющие минимизировать усилия: кто-то дает полный цикл, кто-то закрывает отдельные аспекты (допустим, только собирает pipe-line или помогает со структурированием). В Израиле есть, например, площадка «Альта-клуб», которая ежемесячно предлагает несколько проектов для соинвестирования. На мой взгляд, участие в синдикате — это отличный способ диверсификации рисков. Инвестируйте с уже опытными игроками, которые понимают особенности рынка и оценивают все подводные камни, а заодно рискуют и собственными деньгами.

То, что я точно не рекомендую, — это пользоваться услугами посредников. Лучше делать самому либо вместе с другими инвесторами. Посредник просто знакомит инвестора и проект, получает часть денег и умывает руки.

Если вы настоящий искатель сокровищ, готовый рискнуть ради больших перспектив, ваше место — в развивающихся географиях. В первую очередь, в Китае. Некоторые наши инвесторы имели опыт работы в Поднебесной, и результаты превзошли самые смелые ожидания

Обычно в нашей сфере есть два типа партнерств: равное и лидирующее. В первом случае все инвесторы равны, они обмениваются своим видением, мнениями, информацией, но домашнюю работу (оценку проекта, рынка, технологии и др.) каждый делает сам. Если речь идет о партнерстве с инвестором-лидером, то обычно именно этот игрок занимает главное место в раунде, он ведет переговоры от лица синдиката, на нем лежит ответственность за анализ проекта и проработку рисков. Лид-инвестор делится информацией со своими партнерами, указывает им на риски, но как бы говорит: «Я верю в этих ребят, вижу в них такие-то перспективы».

УЧИТЫВАЙТЕ СПЕЦИФИКУ РЫНКА И СТРАНОВЫЕ РИСКИ

В числе основных ошибок, которые допускают инвесторы на новых для себя рынках, — непонимание специфики региона и психологии людей. Например, неадекватная оценка технологических трендов может привести к неправильному фокусу. Психологические риски — также одни из самых серьезных. Мы работаем с проектами, а проекты — это люди, и непросто бывает правильно оценить людей в незнакомом тебе культурном контексте. Часто бывает, что инвестор вложил денег в команду, а у людей поменялось настроение, они передумали делать бизнес, и все развалилось.

То же самое и с инвесторами: только с опытом приходит понимание, что не все «да» на самом деле несут под собой положительные намерения. В каких-то странах «да» значит «может быть», а где-то это вообще ничего не значит. Конечно, все это индивидуально, но страновой отпечаток тут тоже есть.

Россия с точки зрения технологий, к сожалению, пока занимает только 1% мирового рынка, поэтому для инвесторов наличие в портфеле стартапов с развитых рынков серьезно повышает устойчивость и снижает риски неудач. Во многих странах мира, особенно если речь идет о commonlaw (США, Израиль), процесс инвестирования отработан до автоматизма, изучить его несложно, поскольку используются простые и прозрачные схемы

У нас был опыт инвестирования в стартап в Бразилии: сильная международная команда, с американским образованием, из крутых консалтинговых фирм, сильные инвесторы, и с рыночной точки зрения все вроде было нормально. Но вот то, что мы не учли, это местная культура обмана и мошенничества. Там все это процветает даже сильнее, чем в России. Наша портфельная компания занималась кредитованием, и процент «плохих» долгов в итоге зашкалил. Поначалу люди вели бизнес на доверии, и их поминутно «кидали». Сейчас эту проблему нам удалось решить, проект вошел в стадию роста.

ВНИМАТЕЛЬНО ЧИТАЙТЕ ДОКУМЕНТЫ

В сфере высоко рискованных инвестиций необходимо досконально изучать юридические особенности каждого рынка. Зарубежное законодательство, с одной стороны, старается максимально защитить инвесторов, а с другой стороны, делает определенные реверансы в сторону стартапов. Например, в США существует такая форма договора, как «save». Обычно инвестор либо покупает долю, либо дает предпринимателю кредит, который позднее может конвертироваться в долю. А save — это некое обещание получить долю «когда-нибудь». При этом в случае наступления негативных событий проект ничего не должен инвестору, может ни долю не давать, ни денег не возвращать. Мы в такие формы соглашений идем очень редко и в основном на небольших суммах, когда мы оценили и увидели, что проект быстро перейдет на следующую стадию и там уже получит прибыль. Но я знаю массу случаев, когда люди бездумно копируют эту форму как самую простую и безопасную для стартапа, инвестор подписывает ее, не поняв специфики, и в итоге оказывается ни с чем. На мой взгляд, проектов, с которыми можно работать по соглашению «save», не более 1%.

А вот, например, в Англии инвесторы стараются инвестировать в общие акции, а не в привилегированные. Согласно местному законодательству, если ты инвестировал в общий капитал компании, то эти инвестиции можно зачесть в счет уплаты налога. Такая вот интересная инициатива для стимулирования инвестиционной среды: вместо уплаты налогов ты можешь инвестировать в стартапы.

НЕ ВЕРЬТЕ ВСЕМУ, ЧЕМ ПУГАЮТ СМИ

Я работаю на международном рынке уже много лет, но я никогда не сталкивался с предвзятым отношением к российским инвесторам. Понятно, что наш фонд не первый в очереди на попадание в капитал какого-нибудь звездного стартапа, но это не связано с гражданством наших основателей. Скорее наоборот: иногда именно оно дает тебе определенные преимущества. Неоднократно к нам обращались проекты из Америки и Израиля уже после того, как им отказало какое-то число местных инвесторов. Мы же можем нормально с ним поговорить, дать им шанс. Другой вопрос, что часто к нам приходят проекты, где все инвесторы — выходцы из России или Украины. Тут уже возникает подозрение: почему никто из местных игроков не воспринимает эту команду всерьез? Причин может быть масса. Так, например, мы закрыли несколько очень крутых инвестиций. Местная венчурная элита презрительно отнеслась к перспективным проектам, посмотрела их сквозь пальцы, ведь к ним стоит очередь из желающих получить инвестиции. А мы вкладывали в них и иногда выигрывали очень сильно! Смотрите внимательно: иногда мимо сита больше и раскрученных фондов высыпается много перспективных стартапов.

ВЕК УЧИТЬСЯ

ЗАЧЕМ НАЧАЛЬНИКАМ ИНВЕСТИРОВАТЬ В СОТРУДНИКОВ

И если говорить о рисках невозврата вложенных инвестиций, то это в большей мере является отговоркой собственника пробовать новые инструменты для достижения поставленных целей. Ведь невозможно определить размер финансовых потерь без оценки возможной выгоды бизнеса от квалифицированного персонала, способного действовать с максимальной выгодой для компании.

Да, сотрудник может уйти с вложенными в него временем и знаниями. Да, он может пополнить ряды конкурентов, но не стоит забывать, что, как правило, люди уходят не от компании, они уходят от собственника бизнеса. Что, кстати, начинается с игнорирования руководителем уровня подготовки и образования нанятых им людей. Потому что работа, которая развивает, занимает особое место в жизни каждого сотрудника и воспринимается им как нечто большее, чем необходимость для выживания.

Собственнику главное помнить, что, повышая конкурентоспособность персонала, автоматически повышается и уровень компании, и ее рыночная стоимость, что в обоих случаях влияет не только на ликвидность организации, но и на привлекательность для партнеров и инвесторов.

С уверенностью вам каждый предприниматель в один голос заявит, что подготовка и создание высокой компетенции персонала является одним из главных приоритетов их бизнеса и отличительной чертой от компаний-конкурентов, но так ли это в действительности?

На деле подобная формулировка преимущественно будет означать декларирование маркетингового убеждения для потенциального инвестора, нежели констатацию реальной политики компании, задающей развитие образовательного вектора.

Только в работе профессионализм симулировать невозможно — ни перед партнерами, ни перед инвесторами. Поэтому помимо вынесения «образования персонала» в «стратегическую цель» компании необходимо грамотно расставить все акценты своего внимания.

Например, куда более важно уметь правильно и своевременно выявлять качества персонала, требующие улучшений в виде повышения квалификации, что позволит избежать посещения ненужных мероприятий и осуществления спорных вложений.

Правда, одним из наиболее распространенных фак-

Как показывает практика, не каждый бизнес стремится делать акцент на развитии собственного персонала в связи с возможными рисками невозврата вложенных инвестиций или подбором и дальнейшим посещением неэффективных тренингов.

торов, разрушающих еще в самом начале концепцию «качество персонала», является слабая осведомленность руководителя компании насчет реальных профессиональных и личностных характеристик. Что особо характерно для предприятий малого и среднего бизнеса.

Ведь то, что недоступно для взора руководителя, является лишь скрытой проблемой, пока она не приобретет «критический» характер. На практике это одна из основных причин отсутствия роста бизнеса, который в большинстве случаев оказывается просто не готов к изменениям.

Кроме того, далеко не каждый бизнес имеет собственный отдел развития персонала, который отслеживает прогресс и недостатки в работе сотрудников, формируя обратную связь и рекомендации, что также сказывается на отсутствии возможности определять и предотвращать неэффективный труд.

Учитывая всю многогранность и специфичность бизнес-консалтинга, помимо своевременности в выявлении недостающих навыков, важен выбор подходящего образовательного модуля. Ведь сам по себе рынок образовательных услуг является не только специфичным, но и сложным, что лишней раз подтверждается, когда одну и ту же задачу каждый лучше другого декларируют решить десятки экспертных компаний.

При определении программ и экспертов для повышения квалификации персонала бизнес первоначально должен определить тип требуемых экспертных знаний, полученных в результате практических исследований, в своей основе отталкивающихся от конъюнктуры и обстоятельств рынка, или же знания, основанные на теории.

И если применение теоретических знаний в устоях современного мира является уже явлением и необходимо в основном для научных целей, то в бизнесе именно практические знания имеют большую востребованность за счет работоспособности на практике своей концепции, которая позволяет бизнесу стремительно развивать нужные компетенции.

У истоков каждого успешного бизнеса лежат знания и умелое управление ими.

БЖ



МИХАИЛ АФАНАСЬЕВ

эксперт-практик в сфере развития бизнеса, маркетинга и продаж

РАДИО НА ВЫХОД?

Радио и пресса — самые романтизированные медиа 90-х, в нашу циничную цифровую эпоху переживают не лучшие времена. Ежегодное падение печатного рынка на протяжении последних нескольких лет уже перестало удивлять или впечатлять. Тем более что цифровая среда дала журналистам и колумнистам шанс на переход в новое измерение, предоставив возможность как для создания больших онлайн-медиа с серьезными инвестициями, так и на бесплатный вход для любого пишущего человека.

Так или иначе, но пресса трансформировалась в онлайн-медиа, поэтому, признавая закат бумажного носителя, нельзя говорить о закате прессы как таковой. Нет, она переродилась.

И это, пожалуй, то чудо, на которое российскому радио рассчитывать не стоит.

Тут я должен объяснить, почему я вообще решил об этом написать. Дело в том, что, судя по комментариям специалистов из индустрии радио и радиорекламы, сообщающих про рост интереса к аудиорекламе и ее эффективность, они как раз чуда-то ждут и стараются не замечать дурных предзнаменований, что в конечном итоге закапывает перспективы радио еще глубже в забвение пески времени.

С какими проблемами столкнулся сегодня рынок радио вообще и российский в частности?

1 ЭФФЕКТИВНОСТЬ РАДИОРЕКЛАМЫ АБСТРАКТНА И СЛАБО ИЗМЕРИМА

Отсутствие прозрачности всегда была проблемой радиоиндустрии. Цифры измерений давали представление о популярности радиостанций, об их рангах, но не более. Конечно, появление рекламы в цифровых средах, позволяющих таргетировать сообщения и отслеживать отдачу от них, за несколько лет сделало расчеты медиапланов на радио ближе к работам импрессионистов и абстракционистов, чем к реальным расчетам охвата и конверсии: здесь впечатления значат больше, чем подтвержденные цифры. Учитывая, что аппетит к точным цифрам только усиливается год от

года, а таргетирование и эффективность вложений в цифровой среде постоянно улучшается, можно предположить, что через пару лет отдача от радиорекламы станет еще более расплывчатым понятием, а деньги на нее будут тратить только в тех случаях, когда визуальная часть рекламы будет по какой-то причине нежелательна.

2 ТРАНСФОРМАЦИЯ РАДИО В ЦИФРОВУЮ СРЕДУ ПРОИСХОДИТ МЕДЛЕННО

Возможно, что и необходимости в этом переходе нет, поскольку интернет дал возможность выкладывать аудиовизуальные материалы настолько же просто, насколько и звуковые. Если посмотреть на происходящее на сильнейшем радиорынке (рынке США), то здесь радио теряет и долю рекламного пирога, и инвестиции в абсолютном выражении, даже если объединять рекламные бюджеты эфирного радио и онлайн-выходов. Так, при объеме рынка рекламы на радио в США в 2017 году в 16 млрд долларов на долю аудиорекламы, размещенной на цифровом радио, приходится порядка 800 млн, что говорит о довольно медленном перетекании бюджетов в цифровую среду. При этом еще несколько лет назад рынок радио в США получал рекламы на 20 млрд, так что даже развитие цифрового сегмента аудиорекламы не компенсирует общего ее падения.

3 ПЕРСОНАЛИИ ПОКИДАЮТ РАДИО, ПО КРАЙНЕЙ МЕРЕ, РОССИЙСКОЕ ТОЧНО

Этот канал на протяжении многих десятилетий имел высокий уровень лояльности аудитории. Многие известные радиоведущие были символами эпох. Но сегодня любой талант просто обязан жить в смартфонах аудитории. Именно здесь сформировалась конкурен-



**МИХАИЛ
ЗОТОВ**

эксперт по управлению
медиакомпаниями



тная среда для этих спикеров. Радио может оказывать рекламную поддержку таланту, но реализовать себя в эфире уже никому не удастся или не хочется. Не верите? Назовите одну эфирную персоналию, интересную личность, появившуюся за последние лет пять? Это, кстати, касается не только радио. Интерес к персоналиям на российском ТВ тоже выглядит неоднозначно. Я имею в виду прежде всего новостных ведущих, сводящих с ума десятки миллионов российских телезрителей умопомрачительными репортажами о безумии современного Запада и Востока. Если любой из них завтра покинет голубой экран, найдется ли хотя бы тысяча людей, заметивших его исчезновение и забивших его имя в строке поисковика.

4 РАДИО ПОКИДАЮТ СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ИНВЕСТОРЫ

Процесс этот происходит в рамках движения страны по наконец-таки обретенному уникальному собственному пути развития, по которому мы (некоторые с восторгом, некоторые с ужасом) движемся, непрерывно ускоряясь, последние лет пятнадцать. Стоит вспомнить, что у истоков рынка радио, сформированного в 90-х годах, стояли несколько крупных западных игроков, компетентных на мировых медийных рынках. Ни одного из этих игроков со временем на рынке не стало. Вместе с ними исчезли и креативные, и корпоративные стандарты, требующие от компаний постоянной борьбы за аудиторные и финансовые результаты. На смену им пришли другие инвесторы, среди которых встречаются депутаты и сенаторы, мужья поющих жен и поэты, заработавшие на собственный медиахолдинг. Серьезной мотивации к конкуренции на рынке радио у нынешних игроков не наблюдается. Не верите? Назовите наиболее заметные явления на медиарынках: ТВ, интернет и

Специалисты из индустрии радио и радиорекламы сообщают про рост интереса к аудиорекламе и ее эффективности, они ждут чуда и стараются не замечать дурных предзнаменований, что в конечном итоге закапывает перспективы радио еще глубже в зыбучие пески времени

радио? В итоге цена входа на рынок оставалась до последнего времени практически заградительной (10 млн долларов за частоту, которая не отобьется никогда ни по какому финансовому плану), доступной только тем игрокам, которые собираются владеть, а не зарабатывать.

FM-ДИАПАЗОН

Рынок, который не предлагает ничего нового в тот момент рекламной истории, когда каждый день на повестке дня появляются новые возможности.

Рынок, вход на который настолько дорог, что цена за частоту просто не успеет подешеветь достаточно до потери интереса в радио даже отпетыми энтузиастами.

Рынок, работать на котором талантливому человеку не имеет смысла, поскольку он не дает возможности стать заметным и влиятельным.

Рынок, который вопреки оптимистичным прогнозам минимального роста будет сокращаться на фоне роста интернета, недобора денег на ТВ, стагнации потребительского спроса и роста нагрузки на бюджет страны в связи с необходимостью подкреплять военно-патриотическую риторику живым рублем.

БЖ

22-24 сентября 2018

World Trade Center,
Краснопресненская наб., 12

RUSSIAN WOMEN FORUM 2018

Быть счастливой и успешной
женщиной в современном мире

Организатор



Prime Time Forums
International Show-Forum Company

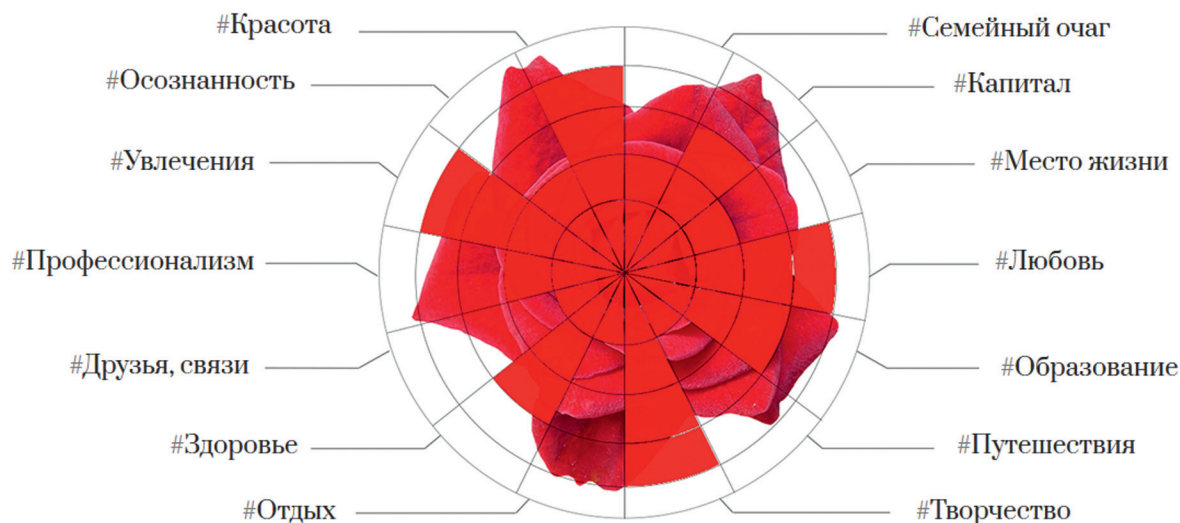
ФОРМАТЫ RWF'18

22 сентября Суббота	Конгресс-зал до 1500 участниц	Мастер-классы до 450 участниц	Marketplace до 30 стендов	
23 сентября Воскресенье	Конгресс-зал до 350 участниц	Мастер-классы до 60 участниц	Marketplace до 30 стендов	VIP-party * до 100 участниц
24 сентября Понедельник	VIP-день * до 100 участниц	Менторские сессии ** до 20 участниц		

Реклама

Зарегистрироваться на мероприятие
www.ptf.su/rwf2018

НАШ ФОКУС ВНИМАНИЯ ГАРМОНИЧНОЕ РАЗВИТИЕ



А ТАКЖЕ

#Бизнес #Карьера #Лидерство #Творчество #Политика #Самореализация #Искусство
#Спорт #Благотворительность #Медийность #Влияние

18+
Реклама

ЛИЦА RUSSIAN WOMEN FORUM



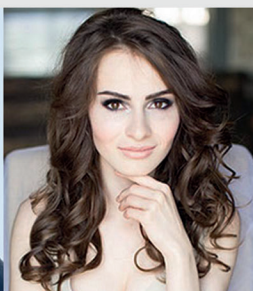
Зулия Лойкова

Основатель агентства
«Кадровый бутик»



Павел Кочкин

Основатель проекта
«Предназначение». Бизнесмен, тренер, семьянин



Инди Гогохия

Основатель коммуникационного агентства
GENIUS CODE



Евгения Ронжина

Серийный предприниматель, эксперт по созданию и развитию сообществ



Екатерина Портнягина

Президент Transformator Women, 10 лет в бизнесе, эксперт в семейных отношениях

И многие другие...

ВЕРНЫЙ ТОКЕН



2017 год отметился 345 событиями, в ходе которых были выпущены и проданы токены или монеты различных проектов. Общая сумма всех проведенных по миру ICO составила 5,339 миллиарда долларов США.

5,339
\$ МЛРД

общая сумма всех проведенных по миру ICO

1,3
\$ МЛРД

привлекли блокчейн-проекты от профессиональных инвесторов в 2018 году

1,7
\$ МЛРД

закрытая продажа токенов в Telegram

Очевидно, что 2018 год побьет этот рекорд: только за первые полгода величина привлеченных через ICO средств составила 6,3 миллиарда долларов (включая продажу токенов частным инвесторам популярным мессенджером Telegram). 7–9 сентября в Самаре пройдет международный саммит инвесторов ранних стадий VolgaAngels, где ключевые эксперты отрасли обсудят актуальные проблемы инвестиционного рын-

ка. Одна из ключевых тем — влияние блокчейна, ICO и криптовалют на инвестиционный рынок. В преддверии саммита Виталий Полехин, президент Национальной ассоциации бизнес-ангелов, рассказал «Бизнес-журналу», как непрофессиональным инвесторам грамотно инвестировать в ICO, какие возможности открывает блокчейн бизнес-ангелам и предпринимателям, а также почему Россия становится флагманом новой криптоиндустрии.

РАССЕЯВШИЕСЯ ЧАРЫ

Успех блокчейн-технологий и нового инвестиционного инструмента породил разговоры о конце эпохи профессиональных инвесторов. Предприниматели по всему миру посчитали, что венчурная индустрия проиграла конкуренцию крипторынку, поскольку теперь все компетенции и связи профессиональных инвесторов можно просто купить, собрав достаточное количество денег и не отдавая долю в проекте. Бизнес-ангелы и венчурные фонды в очередной раз обвинили в слишком долгом принятии решений, «излишнем» требовании о наличии минимального продукта или прототипа и первых клиентов, слишком тщательной due-diligence (комплексной проверке проекта), включающей юридическую, коммерческую и финансовую составляющие.

Эйфория длилась недолго, рынок непрофессиональных инвесторов быстро охладел к пустым проектам, как только собравшие миллионы под всего лишь идею стартапы начали массово «умирать», будучи неспособными выполнить обещания, описанные в «белых книгах». Желаящие инвестировать в крипторынок теперь нуждаются в умном совете. Они хотят понять, является ли проект «скамом» и это просто мошенники, или, несмотря на кажущуюся фантазией идею, проект физически неосуществим и перед вами действительно команда и технология, способная изменить мир и принести высокие доходы и основателям, и инвесторам.

Рынок стал умнее, и сегодня даже простым людям, вкладывающим свои небольшие деньги в токены или монеты через механизм ICO, стало недостаточно известных медийных личностей в советниках стартапа или фотографий основателей, обнимающихся с известными банкирами и Виталиком Бутериным. Теперь гарантии надежности проекта выступают именно профессиональные инвесторы, имеющие опыт инвестиций на ранних стадиях, которые не просто покупают токены проекта, а входят в долю, и заинтересованы в долгосрочном развитии компании и ее последующей продаже стратегию или выходу на IPO. В 2017-м блокчейн-проекты привлекли от профессиональных инвесторов 1 миллиард долларов США, в первой половине 2018 года эта сумма уже превысила 1,3 миллиарда долларов США.

РЕГУЛЯТОРНЫЕ РИСКИ

Наплыв ограничений регуляторов по всему миру сделал вывод проектов на ICO не только более дорогостоящим, но и опасным. В США прозвучало заявление главы SEC, рекомендовавшего уголовно преследовать тех, кто проводит ICO с нарушением существующих правил обращения ценных бумаг. В Китае введен запрет на сбор средств с помощью ICO и участие граждан Китая в неавторизованных финансовых активностях. В Гонконге власти пристально следят за рынком и вмешиваются в случаях незаконных операций. В Южной Корее — это прямой запрет на ICO, а затем создание специального департамента, отслеживающего и регулирующего подобные активности. В Индии — предупреждение регуляторов об опасностях, связанных с использова-



Виталий Полехин, президент Национальной ассоциации бизнес-ангелов

нием подобных инструментов привлечения средств в стартапы.

В Европе регуляторы взялись за крипторынок лишь в начале 2018 года, когда в Англии FCA выпустил предупреждение участникам ICO о несовершенстве законодательной и регулятивной базы рынка. В Люксембурге CSSF, признавая преимущества технологии, предупреждает об опасностях для неквалифицированных инвесторов. Литва объявляет о рисках инвестиций в ICO и необходимости регулирования. Словения и Турция выносят предупреждения об опасностях, которые несет участие в ICO для обычных пользователей.

Сингапур, Бермуды, Япония, Гибралтар, Швейцария, Германия и Франция начинают активно поддерживать новые инструменты, однако при условии соблюдения определенных норм. Чтобы угодить регуляторам, проектам придется серьезно постараться: одной «белой книги» и красивого лендинга с продающим видео и обещаниями больших прибылей теперь недостаточно. Юридическая «обвязка» проекта, правильное инкорпорирование и структура, учет рекомендаций регуляторов многих стран стали необходимым условием безопасного проведения ICO в современных реалиях, а опыт и компетенции профессиональных участников рынка

серьезным преимуществом стартапов, привлекающих свои первые деньги у венчурных инвесторов.

ВОЗМОЖНОСТИ ДЛЯ ПРОФЕССИОНАЛОВ

Профессиональные инвесторы видят в блокчейне не просто новый мегатренд, но большое направление со множеством разных вертикалей: инфраструктурные проекты, развлечения, искусственный интеллект, финансовые технологии. Инвестору важно понять, есть ли необходимость внедрения распределенного реестра в тот или иной стартап (не как дань моде, а как реальная необходимость в децентрализации, дающая серьезные конкурентные преимущества). Кроме того, новый инвестиционный инструмент позволяет решить несколько ключевых проблем всей венчурной индустрии.

Главная из них — это низкая ликвидность венчурных инвестиций. В отличие от акций, облигаций и займов выйти из проинвестированного проекта в любой момент или в заранее определенный момент времени не получится, придется ждать инвесторов новых раундов или даже полного поглощения проекта стратегическим инвестором, даже если на бумаге вы уже получили свой высокий доход. Существует серьезная проблема с ликвидностью даже у венчурных инвесторов успешных проектов. Бизнес-ангелы и фонды, инвестирующие в equity (покупка доли) проекта, который использует эти средства для подготовки ICO (юридическая обязанность проекта, white paper и т. д.), получают токены пропорционально инвестированным средствам и могут быстро продать их уже во время ICO или после заранее оговоренного периода. В любом случае возврат и получение дохода на инвестиции происходят на порядок быстрее, чем при традиционном венчурном инвестировании. При этом инвесторы получают возможность остаться в доле проекта и развивать его с дальнейшей продажей стратегию или выводом на IPO.

Обычно бизнес-ангелы и другие инвесторы ранних стадий сталкиваются с необходимостью привлечения нового раунда инвестиций тогда, когда на их деньги стартап уже проделал определенную работу и добился планируемых результатов. Это небыстрый процесс, занимающий от полугода до года и требующий от команды и инвесторов отдачи все большей и большей доли на новых раундах инвестиций. Проведение ICO с соблюдением всех правил регуляторов — процесс дорогостоящий, но более быстрый и дающий возможность сохранять доли основателей и инвесторов на прежнем уровне. Также это определенное продвижение среди уже существующих и потенциальных пользователей, поэтому помимо финансирования проект получает дополнительные преимущества, а также подтверждение рынком.

Третья проблема венчурной индустрии — локальная привязка. Большинство венчурных инвесторов имеет четкий географический фокус, завязанный на определенном рынке сбыта. Распределенный реестр делает децентрализованным не только экономику, но и инвестиции сами по себе, поскольку блокчейн-стартапы решают глобальные проблемы, структурированы

в разных юрисдикциях и направлены на разные рынки. Инвестировать в них можно через децентрализованные финансовые инструменты.

Блокчейн способен изменить и традиционные способы принятия решений в венчурной индустрии, основанные главным образом на «чуйке» и опыте инвесторов. Как правило, все венчурные инвесторы испытывают проблемы при попытке построить эффективные скоринговые модели, основанные на цифрах и расчетах. Блокчейн позволяет больше полагаться на искусственный интеллект и анализ данных при выборе первоначального потока проектов и использовать профессиональный опыт инвесторов при окончательном выборе объектов инвестиций.

РОССИЯ — ФЛАГМАН БЛОКЧЕЙН-ТЕХНОЛОГИЙ

Блокчейн, ICO и криптовалюты открыли новые возможности как для профессиональных инвесторов, так и для предпринимателей. Для первых они стали инструментом повышения ликвидности и возможностью привлечения новых раундов финансирования быстрее и без существенного размытия долей. Кроме того, новые инвестиционные инструменты позволяют синдицировать сделки с большим количеством соинвесторов и использовать анализ данных и децентрализацию при принятии инвестиционных решений. Все это вкуче ведет к росту доходности инвестиций в проекты ранних стадий.

Для предпринимателей блокчейн и ICO — прежде всего инструмент краудфандинга и возможность валидации их продукта рынком. Большое количество потенциальных пользователей, поддерживающих проект, — важный сигнал, доказывающий, что стартап действительно решает серьезную проблему на рынке и может стать успешным.

Хотя индустрия ICO и криптовалют очень быстро меняется, в том числе в результате действий регулирующих органов разных стран, она уже принесла новые инструменты, которые будут активно входить в жизнь даже традиционных консервативных инвесторов и уже зрелых проектов. Наверняка мы увидим, что серьезные компании в ближайшем будущем будут выбирать криптоинструменты как альтернативу фондам поздних стадий и публичному размещению акций на бирже.

Согласно данным ICO Watchlist, более 35% проектов, привлечших средства на ICO за прошедший год, — выходцы из России. В денежном выражении это почти миллиард долларов. В 2018 году к этим цифрам уже можно добавить поднявший за счет закрытой продажи токенов 1,7 миллиарда долларов Telegram. Репутация российских разработчиков в мире всегда была очень хорошей: не зря многие из них сегодня работают в российских и мировых интернет-гигантах. Но вот с российскими стартапами, а тем более с российскими инвесторами, в мире всегда было либо нейтрально, либо «всё сложно». Именно блокчейн — та индустрия, где российские проекты и российские инвесторы занимают не только достойное место, но и определяют дальнейшее развитие этой самой перспективной отрасли.

ФОРУМ

Ресторан 2018

Евразийская неделя ресторанного бизнеса

2-4 октября
Москва

На протяжении **трех** дней с вами будут работать
топовые эксперты ресторанной индустрии:



**Юрий
Левитас**

Совладелец и генеральный директор сети ресторанов Black Star Burger и Black Star Burger Prime



**Александр
Раппопорт**

Ресторатор года 2014.
Соавтор концепций ресторанов "Мясной клуб" и Brasserie Мост



**Александр
Орлов**

Президент Bulldozer Group, владелец около 80 ресторанов в России, Украине, Казахстане и ОАЭ

Готовы к большему?



+ГАСТРОТУР

по трём лучшим ресторанам Москвы



- Экскурсия по кухне и ресторану •
- Дегустация лучших блюд •

www.restaurantweek.ru

+ 7 (495) 066-4123

ГЛОБАЛЬНАЯ СИНЕРГИЯ

Отношения России и Китая исторически принято условно считать дружественными: в них присутствует взаимный интерес во многих отраслях, относительно небольшое количество разногласий и совпадение геополитических взглядов.

С 2006 года Китай и Россия последовательно проводят тематические мероприятия национального уровня, такие как Национальный год, Год языков, Год туризма, Год дружественного обмена молодежью и Год обмена СМИ, создавая полноценную модель гуманитарного сотрудничества и платформу для выгодного взаимодействия. Действительно, и для России, и для Китая подобная модель ведения стратегического партнерства играет не последнюю роль.

Текущий 2018 год объявлен годом сотрудничества и обмена опытом, направлен на запуск нового этапа межгосударственного сотрудничества. В этом плане взаимодействие в области экономики, торговли, культуры, образования и туризма дополняет друг друга и имеет большой потенциал для развития обеих стран.

Однако в любых подобных отношениях ключевыми являются те самые условности и факторы, которые и объясняют дружбу и глубокое взаимопонимание между странами. Стоит признать, что спустя почти 30 лет непрерывного экономического роста, сопровождаемого эффективными реформами, Китай уже является стороной, способной вести диалог с позиции силы. Сразу оговоримся, что речь идет о мягкой, но гораздо более эффективной — экономической силе. Китай скупает страну за страной, вытесняя МВФ и западный капитал из Африки и Южной Америки. Россия в этих двусторонних отношениях превращается

в сырьевой придаток, так как больше ничего не способна дать Поднебесной, а большего китайской стороне и не нужно. Все ранее скопированные технологии заимствованы у Запада, для развития ВПК достаточно было купить несколько экземпляров танка и истребителя, разобрать их на детали и продублировать. К слову, собственный НИОКР по темпам развития не отстает от ведущих стран, поэтому и копировать вскоре почти не придется — этот путь уже проходила Япония 30 лет назад. Сговорчивый сосед в лице



СЕРГЕЙ КОЗЛОВСКИЙ

руководитель
аналитического отдела
Grand Capital

ПРЕДСЕДАТЕЛЬ КНР СИ ЦЗИНЬПИН И ПРЕЗИДЕНТ РФ ВЛАДИМИР ПУТИН СОВМЕСТНО ОБЪЯВИЛИ 2018-Й И 2019-Й ГОДАМИ СОТРУДНИЧЕСТВА МЕЖДУ РЕГИОНАМИ КИТАЯ И РОССИИ.

50
\$ МЛРД

внешнеторговый оборот России и Китая за первое полугодие 2018 года. Это на 35,4 % больше, чем за аналогичный период предыдущего года. Китай — самый крупный зарубежный партнер России, его доля в объеме ВЭД РФ — 14,2 %.

России легко дает в аренду под разработки огромные территории Сибири, а углеводороды, с учетом инфраструктурных затрат, нужны будут только Китаю и на условиях, диктуемых отнюдь не продавцом.

Россия давно не рассматривается Китаем как старший брат или равный союзник, однако президент России вызывает неподдельное уважение. Его авторитет как непоколебимого лидера страны, противостоящей натиску Запада, постоянно подчеркивается в СМИ, однако и здесь надо смотреть чуть глубже. Китай понимает, что сейчас на пути к мировой гегемонии у США стоит относительно скромная, но гордая Россия, неспособная осилить очередную гонку вооружений без негативных социально-экономических последствий. Китайская сторона считает, что, как только Россия откажется от своих «имперских амбиций», вернувшись в положение просящего помощи, взор Запада обратится на Поднебесную, поэтому стоит максимально поддерживать Россию, параллельно извлекая из этого свою политическую выгоду.

Любые отношения — это, прежде всего, опыт, и если Россия не сделает никаких выводов из сотрудничества с Китаем, она обречена на длинной дистанции остаться за бортом мировой экономики.

БЖ

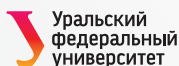
Организатор:



Партнер форума и
Генеральный партнер
издания:



При участии:



Партнер
издания форума:



Информационный
правовой партнер:



RAEX 600

РЕЙТИНГ 600 КРУПНЕЙШИХ КОМПАНИЙ РОССИИ RAEX600

Коммерсантъ

3 октября 2018 г., Москва

XIV ЕЖЕГОДНЫЙ ФОРУМ КРУПНОГО БИЗНЕСА КТО СОЗДАЕТ ЭКОНОМИКУ РОССИИ

Среди ключевых тем:

- Инвестприоритеты и драйверы роста: взгляд крупного бизнеса.
- Технологическое лидерство – основа новой модели развития.
- Социальные последствия внедрения новых технологий: сколько лет отделяет Россию от избытка рабочих рук?
- Как зарабатывать на экологической ответственности?

www.raexpert.ru

На правах рекламы

RAEX 600

КИТАЙ ВАМ В ПОМОЩЬ

С чем у вас ассоциируется Китай? Думаю, первое, что приходит на ум, — это дешевые товары и рабочая сила, страна с огромным населением. Если тебе больше 30 лет, то как вариант еще Черкизовской рынок.

Если речь заходит про бизнес с Китаем, то у молодежи ассоциации будут с товаркой, инфобизнесменами, рассказывающими, как заработать на высокомаржинальном продукте, выставка в Гуанчжоу. В своей колонке я хочу рассмотреть преимущества и недостатки подобного взаимодействия, а также приведу реальные кейсы из моего окружения и свой в том числе.

Для начала остановлюсь на таком явлении, как «товарка». Это дешевые, пользующиеся спросом, как правило, сезонные товары: очки, реплики известных брендов. Механика такого бизнеса очень проста, но имеет много рисков.

Вы закупаете оптом товар у посредника из Китая либо напрямую с завода. Делаете простой односторонний лендинг, нагоняете трафик или используете модель CPA-сетей. Нанимаете нескольких менеджеров, которые обзванивают заявки и отправляют товары почтой России. Маржа такого бизнеса 300–500%. Казалось бы, несложный и прибыльный бизнес.

Но проблемы начинаются после. Первое: если товар некачественный, а это практически всегда, плюс завышенные ожидания клиентов и неполадки с доставкой. Как результат — много возвратов. Причем при себестоимости товара в 300 рублей предпринимателю просто невыгодно платить за отсылку товара из другого города и обратно. В итоге весь этот товар остается лежать мертвым грузом на почте.

Второе — это тренд, сезонность. Вы закупили тысячу розовых очков, а сейчас в тренде синие. Или даже такой фактор, как дождь и погода может повлиять на продажи. В итоге твой товар лежит нереализованным на складе.

Третье — доставка день в день. Это довольно проблематично, тем более отправляя заказы в другие города. Если доставка не в срок, происходят отказы и возвраты. Здесь в игру вступает такой фактор, как психология клиентов. Как правило, это импульсные покупки, на следующий день люди включают голову и передумывают брать товар.

Сейчас тема бизнеса с Китаем активно продвигается инфобизнесменами, обещающими колоссальную прибыль с минимальными вложениями. Сам я тоже этим занимался года два назад. Закупил тогда пауэрбанков, заряжающихся от солнца.

Заработал около 300 тысяч чистыми за месяц. Но понял, что это не мое, когда свой же пауэрбанк взял в поездку, и он сломался уже через три часа. Тогда я осознал, какой некачественный товар я продавал людям, и больше этим не занимался.

Мой знакомый, оставлю его инкогнито, рассказывал, как заработал на продаже портативных кальянов и чехлов для айфона пять миллионов. Купил машину. А его другу, который по следам его успеха решил закупить такой же товар, но на другом заводе у непроверенных поставщиков, не так повезло. Ему пришла заявка на большую партию. Он обрадовался, но в день передачи денег к нему явились «маски-шоу». Это была контрольная закупка.

Также в Сети видел удачный кейс с продажей коробки носков на каждый день, в коробке 365 пар. Ребята стали мультимиллионерами. Многое зависит от удачного выбора товара.

Некоторые, решив, что не хотят брать такие риски, и просто посчитав, что оптом на объеме можно заработать гораздо больше, нежели продавая в розницу, занимаются доставкой этих товаров из Китая в Россию и СНГ. Приходит заказ, скажем, на 10 тысяч клатчей, им оплачивают товар плюс доставку. И дальше уже, что с этим товаром будет, их особо не волнует. Да, там есть свои проблемы с «растаможкой». Но, по крайней мере, здесь уже речь идет о больших суммах.

Другие используют Китай в качестве дешевого сырья и дешевой рабочей силы. У меня есть пара знакомых, занимающихся одеждой. Они заказывают ткани в Китае, Турции, Индии и отшиваются в Китае.

Один из них решил поделиться своим опытом и рассказал, почему он работает с Китаем:

«Я долгое время не мог подстроиться под логику китайцев и, скажу больше, понять принципы выстраивания русско-китайских отношений. Китай — это главная производственная база планеты, обеспечивающая весь мир огромным спектром продукции: от электроники до одежды. И прекрасно осознавая этот факт, я искренне не мог понять, почему у меня не получается эффективно взаимодействовать с китайскими производителями и добиваться нужного мне результата. Особенно с учетом богатого опыта выстраивания подобных



Мансим Белоусов, интернет-маркетолог

отношений в Италии. Проанализировав ситуацию, мне кажется, я нашел причины.

Италия — это в первую очередь про эстетику. Утонченный стиль, истинная красота и гармония пропорций в крови у каждого настоящего итальянца. При этом технологическая часть продукта заботит итальянского производителя в куда меньшей степени (а мой продукт как раз находится на стыке моды и технологий). Но, поскольку всякий итальянец — перфекционист, в большинстве своем они готовы заняться улучшением технологичности изделия. А это автоматически увеличивает и без того крайне недешевые временные затраты. В итоге с каждой лишней производственной минутой убивается себестоимость продукта.

В Китае же все по-другому. У них результат на выходе полностью зависит от того, что написано в ТЗ и насколько точно построен макет. Неважно, насколько

больше времени там «просидят» над изделием — ты получишь ровно тот продукт, который смог в деталях описать. Здесь работает другой подход. Китаец в меньшей степени творец и в большей — производитель. Не требуй от него додумать за тебя, так как он не станет разбираться в упущениях твоего ТЗ. А если не будет макета-прототипа изделия, то, скорее всего, ты обнаружишь серьезные огрехи в дизайне готового изделия.

И мы решили: раз в Китае существует свой особенный стиль работы, почему бы тоже не изменить подход к постановке задач производству. В числе обязательных пунктов — четкое техзадание, отработка модели до мелочей, на этапе выпуска продукции разбиваем контроль на четыре этапа, а каждая четверть изделий подвергается проверке. На контроль всегда приезжает разная команда из московского офиса. И стало ясно: именно так выглядит правильный бизнес по-китайски.

Теперь немного о поиске производства. Сначала мы работали с посредниками, занятыми подбором подходящих фабрик. Уже позже, с опытом, я понял, что они попросту работают с теми китайскими компаниями, которые им больше платят. Осознание данного факта мне обошлось в 470 тысяч рублей. После этого я уже сам проводил отбор через специальный чек-лист из множества пунктов. Я смотрел, есть ли у компании офис, участвует ли она в выставках, насколько оборудовано производство, имеется ли шоурум производимой продукции, есть ли отдел технологов и испытательные станки для фурнитуры. Вот через такой фильтр я все-таки вышел на производство, которому доверил свой FashionTech-стартап.

Запустив производство в Китае, я уже могу сделать некоторые выводы. Первое: от кражи технологий и копирования продукции не застрахуешься никакими NDA. В Китае свое понимание интеллектуальной собственности, и к этому надо быть готовым. Касательно организации производства — очень важно ставить задачи перед производством максимально точно. Лично я четко описал задачу на бумаге, затем мы их же руками перевели ее на китайский язык и еще раз перепроверили уже со своим переводчиком. И так примерно 3–5 итераций, пока образец не будет доведен до идеала. И только потом — массовый запуск.

На самом деле, практически 90% брендов, которые мы знаем, производятся в Китае.

Наш любимый Apple также собирается в Китае, потому что, перенеся производство в Америку и Европу, корпорациям пришлось бы платить за работу раз в 10 больше, плюс сверху соцпакеты, страховка, никакой переработки

Выводы. Китай — мощная индустриальная страна, в которой ты можешь развивать бизнес, налаживать партнерства и усиливать свой продукт, просто понимая базовые принципы. А в целом — любая страна откроет перед тобой дверь, если ты научишься разговаривать с ней на одном языке».

Алексей, основатель бренда одежды Mazda

Расскажу еще одну интересную историю. Уверен, многие из вас даже не догадывались об этом, покупая дорогие бренды. Когда мне было 17 лет, мне предложили поработать в компании, занимающейся домашней акустикой: колонки 3.1, 5.1, 7.1, усилители, домашние кинотеатры.

Ребята действительно гении своего дела, из России. У них была своя технология, несколько десятков патентов в физике. Например, они мне рассказали, что гудящий звук баса, к которому мы все привыкли, на самом деле не должен так звучать. Мы его таким слышим из колонок, потому что там стоит дешевый наполнитель, и из-за некачественной обивки, материалов.

Рассказали про три основных параметра, которые влияют на качество звука: ёмкость, индукция, проводимость. Также они сделали открытие, что ток не течет, как мы все привыкли из школьной программы физики, а пульсирует. Сетевые и коммуникационные кабели у них двойные — расходящиеся по центру. В общем, космические технологии.

Они однажды поставили мне послушать классику на этой аппаратуре и объяснили, что на некачественных колонках тебе никто классику не поставит, включат попсу. А в классике АЧХ широкая, присутствуют и низкие, и средние, и высокие частоты. И звучало это, будто бы я находился на концерте симфонического оркестра. Так вот, они мне на мой вопрос, почему собирают свою аппаратуру на трех разных заводах, ответили: потому что китайцы быстро все копируют.

Как только они получают схемы того, что они должны собрать на следующий же день на этом же заводе уже делается дешевая копия. Дабы обезопасить себя от этого, они собирают разные части аппаратуры на трех разных заводах в Китае, дальше привозят в Россию и собирают в готовую продукцию.

Также рассказали про то, как дорогие и дешевые бренды собираются на одном и том же заводе. Я видел видео, где китаец, подвесив на крючок для туши, из баллончика красит колонку, на которую лепят бренд со средним чеком для потребителя 5–10 тыс. долларов. И потом берет такую же следующую колонку с той же начинкой и лепит уже бренд, который стоит в сто раз дешевле.

А люди думаю, что их продукцию собирают высокотехнологичные роботы, представляют себе красивую картинку. По факту чаще всего это все собирается в таких кустарных условиях, просто наклеивая сверху разные бренды. Дальше уже люди переплачивают за маркетинг.

На самом деле, практически 90% брендов, которые мы знаем, производятся там. Наш любимый Apple также собирается в Китае, потому что, перенеся производство в Америку и Европу, корпорациям пришлось бы платить за работу раз в 10 больше, плюс сверху соцпакеты, страховка, никакой переработки.

Еще одна забавная история произошла с моим знакомым из Красноярска. Он занимается как раз оптовыми поставками из Китая. Заказали три вагона ручек. При проверке товара уже на месте оказалось, что они не пишут, без чернил. На вопрос, почему ручки не пишут, китайцы ответили: так вы же заказывали просто ручки, вы же не указали, что они должны писать и быть с чернилами.

Подводя итог, можно с уверенностью сказать, что бизнес с Китаем имеет место быть и активно развиваться, но, как и в любом бизнесе, здесь есть много подводных камней, и, прежде чем начинать работу, стоит пообщаться с теми, кто этим уже занимался, чтобы уберечь себя от рисков.



МИНПРОМТОРГ
РОССИИ

КИТАЙСКАЯ МЕЖДУНАРОДНАЯ ЯРМАРКА ИМПОРТНЫХ ТОВАРОВ

Г. ШАНХАЙ



РОССИЯ – СТРАНА – ПОЧЕТНЫЙ ГОСТЬ
RUSSIA – GUEST COUNTRY OF HONOR

2018
5–10 НОЯБРЯ

ciie.ru

МАРИНА
ТАРАКАНОВА

ОБЩИМИ УСИЛИЯМИ

ЗАЧЕМ МОДНЫМ БРЕНДАМ КОЛЛАБОРАЦИИ

Сегодня модная коллаборация — самое популярное направление среди крупных fashion-брендов.

СПЕЦИФИКА МОДНЫХ КОЛЛАБОРАЦИЙ

До недавнего времени в сегменте масс-маркет (H&M, Zara, компании Faberlic) была широко распространена тенденция приглашать именитых дизайнеров для совместного создания коллекции, которая затем массово распродавалась по весьма умеренной стоимости. Такая тенденция, однако, была не очень выгодна. Услуги приглашенных дизайнеров обходились в значительные суммы, коллекции выпускались ограниченным тиражом, что составляло малую долю в общем объеме продаж. Хотя бренду удавалось привлечь к себе дополнительное внимание, повысить лояльность существующих клиентов и привлечь новых, все же при существующем очень высоком пороге затрат на производство коллекции экономическая эффективность подобного сотрудничества оставляла желать лучшего.

Сегодня тенденции поменялись. Крупным брендам уже не хочется приводить более дорогие продукты в сегмент масс-маркета. Фокус внимания крупных компаний сместился с именитых и раскрученных дизайнеров (но вместе с тем очень дорогих) в сторону менее известных талантливых дизайнеров. Крупные бренды устремились на поиски уникального и авторского продукта за конкурентную стоимость*.

С крупными брендами все понятно. Они продолжают свою погоню за максимизацией прибыли и сокращению расходов. А как в этом тандеме чувствует себя «маленький дизайнер»? Насколько подобное сотрудничество может оказаться для него выгодным? Ведь оплата его услуг носит почти символический характер. Модные коллаборации выгодны малоизвестному дизайнеру по одной простой причине. Они мгновенно повышают уровень его известности на рынке и дают выход к гораздо более широкой аудитории практически за бесплатно.

Если вы сейчас находитесь в положении «маленького дизайнера» и вам интересно поучаствовать в модной коллаборации с крупным брендом, смело находите контакты человека, ответственного за продвижение крупного fashion-бренда (можно брендов по списку топ-50). И всеми мыслимыми и немыслимыми способами старайтесь попасть в поле зрения известного бренда. Спамьте, в прямом смысле этого слова: звоните, отправляйте лукбук, напрашивайтесь на встречу с обещаниями показать феерические эскизы. Даже если обругали за навязчивость, не страшно. Есть шанс, что вас запомнили.

Хорошим примером интересной и результативной для всех участников модной коллаборации является петербургская марка St. Friday Socks. Этот молодой бренд основан в 2015 году. Однако уже стал узнаваемым и популярным. Как ему это удалось? Во многом благодаря серии лимитированных коллекций носков, созданных совместно с узнаваемыми местными дизайнерами и брендами. В его портфеле сотрудничество с Дашей Гаузер, Артемом Кривдой, Даниилом Анциферовым, Александром Арутюновым, Константином Гайдаем, марками Viva Vox и Soggy I'm not. При этом стоимость изделия для потребителей вполне доступна — 450–900 рублей за пару.

КРОСС-КОЛЛАБОРАЦИИ КАК НОВЫЙ ТРЕНД В FASHION-ИНДУСТРИИ

Интерес к кросс-коллаборации пока только развивается. С одной стороны, кросс-коллаборации — это эффективный способ получить дополнительную известность на рынке и продвинуть свою коллекцию с минимальным бюджетом. С другой стороны, далеко не каждый дизайнер обладает маркетинговым мышлением и способен с лету оценить все выгоды и преимущества кросс-коллаборации.

Что же такое кросс-коллаборации? Это деятельность на стыке творчества дизайнера и банального маркетинга. В этом случае дизайнер не участвует в создании общей коллекции с крупным fashion-брендом, а продвигает свою существующую коллекцию на аудиторию партнерского бренда.

Если по-научному, то кросс-коллаборация — это способ продвижения, построенный на взаимовыгодном сотрудничестве двух или более компаний.

Ценность кросс-коллабораций в том, что они способствуют дополнительному пиару и повышают лояльность клиентской аудитории. А самый ценный и значимый параметр — их способность существенно снижать расходы на маркетинг и продвижение. Этим и обуславливается интерес к новой тенденции — кросс-коллаборациям в дизайне.

НАИБОЛЕЕ ПОПУЛЯРНЫЕ ФОРМАТЫ КРОСС-КОЛЛАБОРАЦИЙ

У дизайнеров в большинстве своем отсутствует маркетинговое мышление. По этой причине бывает понятно, что нужно делать, но не совсем ясно, как к этому подойти. При выборе формата кросс-коллабораций можно смело руководствоваться самыми популярными форматами кросс-маркетинга, среди которых:



КРОСС-КОЛЛАБОРАЦИИ ПОЗВОЛЯЮТ:

- органично встраиваться в продуктовую линейку партнера со своим уникальным предложением;
- увеличивать базу потребителей, клиентский поток и трафик за счет аудитории партнера;
- стимулировать людей к покупке за счет дополнительной отработки их потребностей.



- 1) перекрестные рассылки и взаимные публикации в соцсетях;
- 2) обмен подписчиками в соцсетях;
- 3) бесплатный товар/услуга; можно рассмотреть вариант скидки, но сейчас они везде и не особенно интересуют потенциальных покупателей;
- 4) обмен рекламной и полиграфической продукцией;
- 5) совместные розыгрыши и конкурсы;
- 6) совместные развлекательные и/или обучающие мероприятия;
- 7) специальные цены для закрытой части аудитории.

КАК НАЙТИ ПАРТНЕРА ДЛЯ КРОСС-КОЛЛАБОРАЦИИ?

Найти компании, готовые к сотрудничеству, на первый взгляд, может показаться непростой задачей. Казалось бы, кому может быть интересен бренд средней раскрученности или даже начинающий бренд? В вопросах поиска партнера молодому дизайнеру опять следует вооружиться маркетинговым мышлением.

Во-первых, есть целая Ассоциация ко-маркетинга России. На их сайте можно опубликовать свое предложение и найти партнеров. Сервис простой и удобный в использовании. А главное, бесплатный.

Во-вторых, платформа «Рокетбанка» оказывает поддержку малому бизнесу — программа «Крафт by Рокетбанк».

Кроме того, чем больше мероприятий мы посещаем, тем шире круг знакомств (читайте потенциальных клиентов и/или партнеров). Это могут быть тематические выставки, конференции и т. д.

Почаще обращаем внимание на соседей.

И, главное, помним, что не только не все клиенты наши. Еще не все партнеры нам подходят.

Чтобы выбрать нужную компанию, достаточно проверить совпадение по пунктам:

- 1) товары/услуги не конкурируют;
- 2) схожая целевая аудитория;
- 3) общий ценовой сегмент;
- 4) товары/услуги дополняют друг друга;
- 5) человеческий фактор: лучше работать с приятными людьми, поэтому представитель компании-партнера

должен внушать доверие и вызывать ваши личные симпатии.

ГОСУДАРСТВЕННАЯ ПОДДЕРЖКА В ПОМОЩЬ ДИЗАЙНЕРУ

Сегодня государство понемногу начинает развиваться в сторону малого бизнеса, особенно его производственной части. Например, при поддержке правительства Москвы и лично мэра столицы создается fashion-хаб. «Москва — признанный российский центр современной модной жизни. Развитию полноценной экосистемы в сфере дизайна и моды поможет создание единой инфраструктуры — общегородского fashion-хаба, на основе которого смогут взаимодействовать все представители отрасли. «Мы договорились совместно работать над созданием такой инфраструктуры и реализацией других инициатив в сфере развития столичной моды», — заявил Сергей Собянин на Московском форуме индустрии моды в текущем году.

Из существующих ресурсов активную поддержку предпринимателям оказывает ГБУ «Малый бизнес Москвы». Учреждение позволяет сэкономить на услугах регистрации, аренды помещений, кредитовании, обучении и еще много на чем. Главное, не лениться и выяснять все подробности лично. Потому что кроме вас никто не знает особенности вашего бизнеса.

ЕСТЬ ЛИ ПРОТИВОПОКАЗАНИЯ В КРОСС-КОЛЛАБОРАЦИЯХ?

Противопоказания есть всегда. Никто не застрахован от «ляпов» и ошибок. Речь здесь вовсе не о неудачном дизайне и некачественном производстве. Основные промахи в кросс-коллаборациях происходят не на стороне дизайнера, а на стороне маркетинга. Самой распространенной проблемой как правило является неправильно подобранная аудитория. Рассмотрим типовую ситуацию сотрудничества с блогером. Дизайнер, понеся затраты на размещение поста, на создание общих акций с блогером, не получает ничего. Почему? Такое получается по ряду причин, среди которых накрученная аудитория, аудитория, которой не по карману ваша продукция, или, наоборот, аудитория, которая покупает одежду классом выше. Еще это возможно, когда аудитория блогера распродана по разным городам, а то и странам. А вы продаете одежду только в одном городе. Таким образом, вы получаете ничтожно малую общую аудиторию.

Положа руку на сердце, брендам даже в своих собственных рекламных кампаниях сложно удержаться от ошибки. Так, неудачной оказалась маркетинговая кампания «Hotness Comes in All Shapes and Sizes» от Levi's. И не ради того, чтобы поглумиться над непрофессионализмом представителей известного бренда. Скорее, чтобы подтвердить старую истину: нужно быть последовательным во всех своих действиях.

Levi's решила создать рекламную кампанию под названием «Hotness Comes in All Shapes and Sizes» (Будьте привлекательны, несмотря на размеры и формы) для продвижения своих новых джинсов Curve ID. Центром кампании стала среднестатистическая американка в пои-





сках идеальной пары джинсов. По официальным данным Центра контроля и профилактики заболеваний, средний вес женщин в США составляет около 166 фунтов (75,3 кг).

Итак, целевая аудитория определена, ее чаяния и потребности тоже. Эта маркетинговая кампания обещала большой успех. Если бы не... Если бы Levi's была последовательной и выбрала моделями девушек в весовой категории среднестатистической американки. Вместо этого компания запустила рекламу с «тощими» женщинами. Что вызвало настоящий переполох на многих популярных сайтах. И Levi's пришлось бороться с отрицательной критикой и возвращать лояльность пышных женщин по всему миру.

Кросс-коллаборации — это, в свою очередь, попытка уйти от прямой продажи аудитории. То есть мы все устали от прямой рекламы и прямых продаж. Стараемся минимизировать ее раздражающее воздействие на себя. Отключаем уведомления, отписываемся от рассылок, переключаем каналы и т. д. Поэтому для успешного развития бизнеса сегодня важно искренне любить свое творческое детище и от души заботиться о клиентах. Ищите альтернативу рекламе, друзья. Она есть в качестве и тех эмоциях, которые мы дарим людям. Не случайно председатель совета директоров модного бренда Bosco di Ciliegi Михаил Куснирович отметил: «Будущее — это экономика впечатлений». БЖ Успешных кросс-коллабораций!

* Тех, кто сомневается в правдивости данных утверждений, прошу ознакомиться со статьей «Сделано в России. Сделано в Москве» в моей колонке на globalmsk.ru. Или по [#moscow-fashionforum](https://twitter.com/moscow-fashionforum).

АЛГОРИТМ ПОИСКА ПАРТНЕРОВ

1. Составляем список потенциальных партнеров в нашем городе, с кем у нас совпадает целевая аудитория. Упорядочиваем по степени нашей заинтересованности.
2. Сами продумываем акцию для каждого конкретного партнера. В том числе определяем его интерес и выгоду.
3. Составляем коммерческое предложение. Лучше в формате небольшой презентации. И отправляем по списку.
4. Подписываем! договор или соглашение.
5. Готовим необходимые товары, услуги, материалы, тексты, инструкции.
6. Запускаем, контролируем, анализируем результаты.

РЕСУРСЫ ДЛЯ ПОИСКА:

- поиск и фильтры в соцсетях;
- Яндекс и Google карты;
- 2Gis;
- интернет-поисковики;
- городские порталы;
- бизнес-справочники;
- сервисы Profi.ru, Youdo, Avito, Ярмарка мастеров;
- рекламные объявления.

При детальном рассмотрении дизайнеру может оказаться выгодным сотрудничество с:

- стилистами: у них, как правило, уже есть клиентская база, которую тоже нужно и одевать, и радовать, и удивлять; за кэшбэк от покупки многие стилисты с радостью поделятся с вами своей аудиторией;
- блогерами (fashion, life-style, фитнес, ПП и т. д.);
- салонами красоты;
- магазинами косметики;
- магазинами продуктов для здорового питания;
- косметологическими клиниками;
- клиниками эстетической медицины;
- фитнес-клубами;
- ресторанами;
- ювелирными и бижу-магазинами;
- магазинами аксессуаров;
- коворкингами, развлекающие своих клиентов.
- корпорациями и бизнес-компаниями (тимбилдинги, корпоративы с fashion-темами);
- event-компаниями;
- бизнес-школами и тренинговыми компаниями (при условии, что вы напишите интересный мастер-класс по модной тематике);
- тематическими СМИ;
- помним про нетворкинг во всех его проявлениях.



В МОСКВЕ ПРОШЛА БИЗНЕС-ВСТРЕЧА КЛУБА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ «ТРАНСФОРМАТОР»



Клуб «Трансформатор» организовал торжественный прием по мотивам фильма о Джеймсе Бонде. Мужчины в образе агентов 007, элегантные женщины, успешные бизнесмены, миллиардеры, популярные блогеры и селебрити собрались в этот вечер в ресторане Soho Country Club. Шикарные автомобили Aston Martin и вертолеты брокера деловой авиации Yourcharter LLC доставили VIP-гостей на мероприятие.





Главными участниками вечера стали резиденты Клуба «Трансформатор». Сейчас сообщество насчитывает 300 бизнесменов из 11 стран и 31 региона РФ. Мероприятие началось с закрытой форум-сессии для резидентов клуба. Гости узнали эффективные техники общения в коллективе. Под предводительством Гила Петерсила резиденты по-новому взглянули на нетворкинг.

Торжественную часть приветственным словом открыли президент клуба «Трансформатор» Дмитрий Портнягин и первый вице-президент Международной медиа группы АСМГ Антонио Алици. Генеральный директор и сооснователь клуба «Трансформатор» Александр Пак рассказал о достижениях клуба в 2018 году, о нововведениях и о планах на 2019 год. Так, Александр отметил, что клуб стал самым большим бизнес-сообществом на территории СНГ. Также своим опытом и кейсами поделились основатель и владелец элитного ювелирного дома Maximilian London Максим Арцинович, основатель и CEO компании Omnicomm Борис Паньков. Завершил официальную программу директор ЗАО «Белая дача» Антон Семёнов.

В лучших традициях бондианы в этот вечер гостям удалось побороться за секретную капсулу с бизнес-инсайтами членов клуба «Трансформатор», запущенную в стратосферу на предыдущей встрече. Члены клуба должны были найти ее к окончанию мероприятия, с чем успешно справились.

Завершила встречу шоу-программа от группы Quest Pistols Show.



БЖ

GLOBAL MENTORI 2018

ВТОРАЯ КОНФЕРЕНЦИЯ ПО НАСТАВНИЧЕСТВУ



12–13 ноября 2018 года в Москве пройдет вторая ежегодная Международная конференция по наставничеству в России Global Mentori 2018. В мероприятии примут участие представители органов власти и бизнеса, вузов и центров карьеры, педагоги, соцработники, специалисты по работе с персоналом, эксперты из России и зарубежья. Главная тема предстоящей конференции: «Наставничество как устойчивая технология».

Организатором конференции выступает Национальный ресурсный центр наставничества МЕНТОРИ, созданный по инициативе «Рыбаков Фонда».

«Сегодня наставничество и его элементы применяются в самых разных областях: от запуска стартапов и выстраивания эффективной HR-политики в бизнесе до социализации молодежи. Поэтому нам нужно сделать процесс наставничества максимально понятным и независимым от непредсказуемых социально-экономических факторов. И здесь на первое место выходит технология: четкие цели и задачи, хорошо выстроенные процессы их достижения и форматы масштабирования достигнутого эффекта», — прокомментировал руководитель Национального ресурсного центра наставничества МЕНТОРИ Евгений Русинов.

Участники Global Mentori 2018 сфокусируются на том, как сделать процесс наставничества максимально эффективным и вместе с тем доступным для всех желающих. Будет обсуждаться универсальный жизненный цикл проекта или программы по наставничеству, включая оценку эффективности, обеспечение финансовой устойчивости и масштабирование с помощью IT-технологий для широкого использования.

Первая конференция по наставничеству, прошедшая в ноябре 2017 года, вызвала большой интерес. Основной темой для обсуждения на Global Mentori 2017 стала оценка эффективности

наставничества в России и за рубежом. В мероприятии приняли участие 1560 участников из 10 стран. Нашу страну представляли специалисты из 60 регионов. За два дня выступили сто экспертов из России, Венгрии, Голландии, Испании, Казахстана, США, Чехии.

В числе выступающих на Global Mentori 2017 были президент и ведущий научный сотрудник исследовательской компании Innovation Research & Training Дженис Купершмидт (США), директор Центра исследования наставничества Массачусетского университета в Бостоне Джин Роудс (США), сооснователи «Рыбаков Фонда» Игорь Рыбаков и Екатерина Рыбакова, проректор НИУ ВШЭ Сергей Рошчи, вице-президент по набору студентов, программам развития карьеры и работе с выпускниками в Центрально-Европейском университете (Central European University) Сергей Сыч (Венгрия) и многие другие.

Тему наставничества в бизнесе освещали такие специалисты, как руководитель Ассоциации Менторов SKOLKOVO Антон Козлов, директор по организационному развитию группы компаний Rambler&Co Валентина Ватрак, директор по персоналу Госкорпорации «Росатом» Татьяна Терентьева, руководитель образовательного направления Mail.ru Group Ольга Августан. Также в числе спикеров были представители органов власти, в частности, директор Центра развития карьеры Правительства Москвы Алина Гузий.

Конференция позволила не только обсудить насущные вопросы, но и расширить круг партнеров, заинтересованных в инструментах наставничества. К сообществу «МЕНТОРИ» присоединились крупные НКО, благотворительные фонды, образовательные организации, госкорпорации, коммерческие компании. Их представители станут участниками и спикерами на Global Mentori 2018.

Digital Branding

BEST CASES >>> 2018

Саммит Брендов Лидеров
представляет лучшие стратегии
и кейсы использования big data
для решения задач бренда,
маркетинга и продаж!

DATA & CREATIVITY

24-25 октября

Программа Саммита
и Регистрация делегатов:
www.digital-branding.ru
8 (495) 787-85-63

САМАРА
7-9 СЕНТЯБРЯ



VOLGA ANGELS

INTERNATIONAL EARLY STAGE INVESTORS SUMMIT

Крупнейшая встреча инвесторов из США, стран Европы и России откроет осенний деловой сезон!

3 дня эффективного нетворкинга с основателями венчурных фондов и частными инвесторами в живописном месте на берегу Волги.

В программе:

- тренды и возможности венчурного рынка;
- интенсив для начинающих частных инвесторов;
- новые инвестиционные инструменты с повышенной доходностью.

**СТАНЬТЕ ЧАСТЬЮ ГЛОБАЛЬНОГО
ВЕНЧУРНОГО СООБЩЕСТВА!**

VOLGAANGELS.COM