

БИЗНЕС
ИДЕИ

БИЗНЕС
РЕШЕНИЯ

БИЗНЕС
ТЕХНОЛОГИИ

БИЗНЕС
ПРОЦЕССЫ

№ 16
(740)

2024

www.TOP-PERSONAL.ru

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

Ведущий эксперт по управлению персоналом – 71852, 70555, 72635

Главная тема: **УРОВНИ РАЗВИТИЯ КОМПАНИИ**

**Я создала то,
что нравится мне самой и,
в первую очередь, ради себя**

Ирина Эльдарханова


Кондраэль
Ш О К О Л А Д

Партнёры УП

Ашан

ОВИ

АльфаМет

OZON



Ростелеком

РОСАТОМ

Norper

ПЛАТФОРМА
ДЛЯ БИЗНЕСА

ГАЗПРОМ

Конфали

МЕИТАН

ИННОТЕХ

Пятёрочка

АСТ

РОЛЬФ

СИБУР

РИД

ВКУСВИЛЛ

skyeng

МЕРИДИАН
СЕРВИС

АВТОДОМ

Урал
УНИВЕРСАУрал
Пресс

СБЕР СЕРВИС

ГРУППА АГРОКООПЕРАТИВ
РЕСУРС

ИНФОВАТЧ

INFOWATCH

uenco

ТЕХНОНИКОЛЬ

STICKPREEK
CREATIVE YOU**КОЛОНКА РЕДАКТОРА**

Роман Горшков очень убедительно делится опытом развития компании.

Каждый уровень развития — это целый мир трансформации.

Читайте, задавайте спикерам вопросы.  передаст им и попросит ответить вам.

Александр Гончаров

Номер готовили:



Алена
Верещагина



Александр
Гончаров



Надежда
Гончарова



Оксана
Дегнер



Александр
Жильцов



Дмитрий
Жирнов



Игорь
Жуковский



Павел
Кочетков



Владимир
Красновский



Елена
Лигостаева



Анастасия
Насонова



Наталья
Миронова



Сергей
Пронин



Екатерина
Брынская



Наталья
Риль



Ольга
Сагун



Ольга
Филиппова



Анна
Чернова



Андрей
Чепайкин



Елена
Чечикова



Александр
Чечиков



Буква Закона

Юридическая компания

Сопровождение деятельности
организаций ЖКХ. ✓


Помощь в создании ТСН. ✓

+7 (967) 657-43-03

г. Краснодар, ул. Монтажников,
дом 1/4 каб. 904

РУБРИКА: **НОВОСТИ**

Роль PR – специалистов в формировании будущего AI (искусственного интеллекта)

правляющий партнер LotUS Communications Татьяна Жигаленкова поделилась экспертным мнением о роли PR специалистов в формировании будущего искусственного интеллекта.



В последнее время ключевой темой участников и докладчиков крупнейших деловых форумов как в России, так и за рубежом становится искусственный интеллект (ИИ), описываемый экспертами как будущая «движущая сила экономики и общества».

Искусственный интеллект никуда не денется и обязательно окажет влияние на жизнь каждого из нас. Действительно, в последних отраслевых обзорах отмечается, что ИИ станет главным инвестиционным приоритетом ближайших лет. Ясно одно: мы находимся на пороге новой промышленной революции, основанной на искусственном интеллекте. Такие широкомасштабные технологии обладают силой и способностью изменить наш образ жизни и потенциально вернуть мировую экономику на путь более устойчивого роста, но важно, чтобы все из нас также осознавали потенциальные риски.

ПРОДОЛЖЕНИЕ НА САЙТЕ

[HTTPS://WWW.TOP-PERSONAL.RU/NEWSISSUE.HTML?29923](https://www.top-personal.ru/newsissue.html?29923)

 **ПРИГЛАШАЕТ**
В ДЕЛОВОЙ КЛУБ *TOP PERSONAL* :

- свежий номер (еженедельно);
- новые деловые знакомства в чатах;
- прямое участие в Zoom интервью с новыми спикерами  ;
- участие в бизнес-вебинарах, конференциях, семинарах;
 - ТГ канал журнала  ;
- обзор журналов Трудовое право, Коммерческие споры, Мастер продаж и др.

+7 (926) 350-18-81
(WHATSAPP)

5

ПЕРСОНА
Я создала то, что нравится мне самой. И создала в первую очередь тоже ради себя
Ирина Эльдарханова, Конфаэль

11

МЕНЕДЖМЕНТ
Я видел, как разваливаются компании из-за того, что они слишком рано начинали переход на новый уровень
Роман Горшков

16

УСПЕШНЫЕ ФИРМЫ
Успешные компании отличаются стремлением нон-стоп расти и развиваться
Евгений Беляев, «Эксперт Центр»

21

СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ
Стратегия на развитие: продавать побольше и попытаться подстроиться под условия быстро меняющегося рынка
Игорь Роганков, X-Com

27

БИЗНЕС-ЛИТЕРАТУРА
Как сказать. Главная книга по развитию коммуникативных навыков
Мэтью Маккей, Марта Дэвис, Патрик Фаннинг

35

СБИТЫЕ ЛЕТЧИКИ
Интуиция может быть полезным инструментом при выявлении нечестных лидеров
Евгений Коваленко, «Verol» и «Veroliki»

45

РЕКРУТМЕНТ
Сейлзы штучный продукт
Татьяна Сухова, «Мосплитка»

57

РЕКРУТМЕНТ
Кандидат с внешностью Джека Ма вполне может согдираться на своем месте
Наталья Курбан

59

РЕКРУТМЕНТ
Важно не вступать в конфронтацию, а двигаться дальше и показывать свои отличные кейсы
Зоя Арнацкая

№16
(740)

Издается с 1996 г. 2024 г.

Объединенная редакция

ИД 

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

Официальный адрес
ТР@TOP-PERSONAL.RU



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

www.top-personal.ru

Подписано в печать 28.05.2024 г.
Формат 60x90 1/8. Печать офсетная.
Тираж 10 000 экз. Печ. л. 8.
Заказ №

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

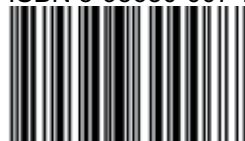
Приглашаем директоров компаний поделиться опытом управления: 7447273@bk.ru

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

Цена свободная

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

ISBN 5-95630-007-7



9 785956 300077 >

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

РУБРИКА: ПЕРСОНА

Я создала то, что нравится мне самой. И создала в первую очередь тоже ради себя



Деловая репутация — как вы её понимаете?

*М*не кажется, картинка о любом человеке, компании, в том числе о деловой репутации, складывается как мозаика — из кусочков разного цвета. Ты постоянно совершаешь определенные действия — в каких-то крупных и важных вопросах, в очень маленьких и, казалось бы, совсем незначительных. Но очень важно, чтобы эти кусочки были одного цвета — пусть коричневого, когда ты сделал то, что кому-то сильно не понравилось, или твой поступок не очень верно оценили. Главное, чтобы картинка в целом складывалась позитивная, в которой много ярких цветов удовлетворённости. Так что деловая репутация складывается из наших действий, поступков.



Какую значимость вы придаёте именно деловой репутации, когда речь идёт о вашей компании?

— У деловой репутации есть внешний и внутренний аспекты. Если посмотреть на нашу репутацию, транслируемую вовне, то, наверное, она заключается не столько в том, чтобы привлекательно выглядеть перед клиентом. Главное — никого не



Ирина Эльдарханова
«Конфаэль»

подвести, никому не создать проблем. В нашем бизнесе это задача номер один. Почему? Потому что очень большая часть нашего бизнеса связана и с корпоративными, и с частными заказами. Если мы доставили на корпоративное мероприятие подарки хотя бы на час позже, мы фактически сорвали его, подвели людей. То же самое — свадьба, день рождения. Если мы просрочили доставку, она, по сути, уже не нужна. Мы постоянно ощущаем ответственность. Если заказ не доделан, наши сотрудники не пойдут домой, а останутся, чтобы закончить работу. У русского человека зачастую бывает так: все, что делаем сегодня, нужно было сделать вчера. Мы прикрываем такую неорганизованность огромного количества компаний, взваливая эту нагрузку на себя. Для нас это очень важно: мы знаем, что выручаем очень многих. Вот из этого в том числе и состоит деловая репутация. Каждый раз пользуюсь моментом, чтобы обязательно сказать сотрудникам: какие мы молодцы, что никого не подводим, как хорошо, что всё сделали вовремя, как важно, что все мы понимаем эту ответственность.

ГЛАВНОЕ – НИКОГО НЕ ПОДВЕСТИ, НИКОМУ НЕ СОЗДАТЬ ПРОБЛЕМ

Что касается внутренней репутации, по моему мнению, прежде всего нужно выполнять все обязательства, взятые на себя перед сотрудниками. Очень многие из тех, кто приходит в компанию, переживают: а не обманут ли нас? Будут ли выполнять всё, что обещают? Всё ли так, как говорят при приёме на работу? У очень многих людей накопился тяжёлый багаж негативного опыта, когда они сталкивались с невыполнением обязательств работодателями. Я всегда в таком случае предлагаю до принятия окончательного решения пройти с сопровождением по всем интересующим подразделениям, поговорить с теми, кто там работает, чтобы составить себе реальную картинку и избежать разочарования. Я откровенно говорю о самых трудных (и даже негативных) моментах в работе, которые могут возникнуть. Люди должны быть готовы работать с полной самоотдачей.



А как вы обеспечиваете эту самоотдачу?

— Я всегда абсолютно искренне рассказываю прежде всего про людей, которые у нас работают — о тех, кого не нужно уговаривать. Я имею в виду основной костяк. Понятно, что есть те, кто появился в компании недавно. Если сам сотрудник или его семья не принимают такой самоотдачи, готовности жертвовать ради кого-то своим временем, своей энергией для общего дела — такие люди не при-


живаются. Они просто могут прийти в компанию, поработать какое-то время, потом сказать: нет, я не готов.

У нас есть сотрудники с ненормированным графиком. Особенно большая нагрузка на производстве и в логистике, на доставке. Например, продукции на складе нет: мы всё делаем под заказ. В ассортименте интернет-магазина 2000 наименований, и мы не знаем, что закажет клиент. При этом невозможно предугадать нагрузку — в один день может быть 100 заказов, в другой — 400. И пока мы их все не выполним, мы не уйдём.

Но при этом у нас в команде есть люди, которые по разным причинам не могут работать после 17:00. Естественно, это становится поводом для дискуссий, разгорающихся внутри компании: мы должны сегодня до 10 вечера развести заказы,

Я ОТКРОВЕННО ГОВОРЮ О САМЫХ ТРУДНЫХ (И ДАЖЕ НЕГАТИВНЫХ) МОМЕНТАХ В РАБОТЕ

а кто-то вдруг встает и уходит в 17:00. Как это может быть? И нам всё время приходится объяснять, что у людей разные обстоятельства и разные возможности. Мы их понимаем и принимаем. Те, кто работает в офисе, могут продолжать свою работу по телефону, на удаленке. Если возникают вопросы — открыли компьютер, посмотрели, ответили. А на производстве невозможно изготавливать продукцию удалённо, так же, как и доставлять ее. Поэтому в этих подразделениях работают самые самоотверженные сотрудники.

 **Компания существует уже много лет, в последнее время приходят молодые сотрудники. Как вы встраиваете их в вашу корпоративную культуру?**

— Многие из тех, кто приходит, вначале не вписываются в нее, как сейчас модно говорить, от слова «совсем». Они не готовы принимать такой образ жизни. Во-первых, молодежь сейчас слабее физически. То есть они не могут долгое время стоять возле оборудования. Молодое поколение и морально слабее, не имеет необходимой закалки с точки зрения ответственности. Люди нашего возраста воспитывались с чувством глубокой ответственности, даже самоотверженности. Что бы об этом сейчас ни говорили, в любом случае, по моему мнению, это был очень положительный опыт. Но есть среди молодёжи и те, кто способен брать на себя ответственность, их просто меньше много.



Ваша деловая репутация — это продуманная стратегия или философия творчества?

— Это философия жизни. Никакой стратегии, как создать деловую репутацию, у меня никогда не было и нет. Мы всегда делали и делаем всё наилучшим образом. Не потому, что стремимся сделать какую-то головокружительную карьеру — просто у каждого есть своя зона ответственности.

Когда мы создавали «Конфаэль», было огромное количество интервью. И я с гордостью рассказывала, что была октябрёнком, потом пионером, занимала должность секретаря комитета комсомола института, была самым молодым главным инженером, самым молодым директором в Российской Федерации. Потом оставила себя и говорю: какое счастье, что всё время мне давали эту возможность.

НА ПРОИЗВОДСТВЕ НЕВОЗМОЖНО ИЗГОТАВЛИВАТЬ ПРОДУКЦИЮ УДАЛЁННО, ТАК ЖЕ, КАК И ДОСТАВЛЯТЬ ЕЕ. ПОЭТОМУ В ЭТИХ ПОДРАЗДЕЛЕНИЯХ РАБОТАЮТ САМЫЕ САМООТВЕРЖЕННЫЕ СОТРУДНИКИ

Я никогда не стремилась делать карьеру, меня всё время к этому, условно говоря, «принуждали» — вызывали и говорили: ты должна стать секретарём комитета комсомола. Точно так же и в других делах. Для меня всегда была важна деловая репутация — хорошо сделать дело, никого не подвести.



Получается, это ваша философия и направленность с детства?

— Абсолютно верно. Но вообще, в наше время это может показаться ненормальным. Когда мы собираемся с сотрудниками, особенно с коллективом управленцев, я говорю: «Понимаю, что все мы, кто здесь собрался, ненормальные. Потому что нормальные люди не могут так сверхответственно относиться к делу и жертвовать очень многим ради того, чтобы помочь другим».



Мне кажется, что вы влюблены в то, чем занимаетесь?

— Я создала то, что нравится мне самой. И создала в первую очередь тоже ради себя. Есть люди такого уровня, что не знаешь, чего у них ещё нет. И в по-

исках того, что им подарить, тратишь много своего времени. Это ещё и немалые деньги, а потом смотришь: а вообще нужно им это или нет, не уберут ли подарок в кладовку. На сегодняшний день у нас вопрос с подарком, который не уберут в кладовку, уже точно решён: если не нужно — не едят, не хотят — то всегда можно очень быстро передарить, раздать и так далее. Проблема, что это кому-то не подошло, исчезла, и больше не нужно тратить время: подарок достаточно универсален. И самое главное — вызывает много эмоций. Это же очень важно — пробуждать эмоции, сделать так, чтобы вызвать максимальное удовлетворение. И получить максимальный эффект за потраченные деньги.



Если бы вы начинали бизнес сейчас, вы всё сделали бы так же или как-то иначе?

МОЛОДЕЖЬ СЕЙЧАС СЛАБЕЕ ФИЗИЧЕСКИ

БИЗНЕС ИДЕИ РЕШЕНИЯ ТЕХНОЛОГИИ ПРОЦЕССЫ

— Что-то я бы сделала иначе, но это относится к бизнес-решениям. А с точки зрения действий, касающихся деловой репутации, мой подход за все эти годы никаким образом не изменился. Проблема заключается в другом. Ни один из моих детей нашим бизнесом не занимается. У каждого свои занятия, своё дело. Но я всё равно задаю себе вопрос: если моим детям неинтересно, через какое-то время бизнес придется закрыть или продать? Я понимаю, что есть сотрудники, которые работают в компании много лет и они, наверное, справятся с управлением. Однако тот, кто купит бизнес, не сможет продолжать так, как это делаю я. К тому же с приходом новых владельцев команда, как правило, меняется. А что будут делать те, кто заказывают у нас продукцию вот уже 20 лет? Мы же не можем их подвести. И я думаю, что и как я могу сделать.

Поэтому на вопрос, что бы я создала, отвечаю: нам этот бизнес нравится. В первых, мы выполнили огромную социальную миссию — создали целое направление в бизнесе, которого раньше не было. Вслед за нами появилось огромное количество разных маленьких и средних предприятий, которые копируют наш опыт, делают что-то похожее. Сейчас в каталоге нашей продукции 200–300 листов, а когда мы создавали компанию — это был сложенный пополам листочек А3, на котором все умещалось с двух сторон. Сколько там было изделий? Когда мы говорили фирмам о том, что предлагаем шоколадные подарки, в том числе vip- и бизнес-уровня, люди хихикали и спрашивали: «Что значит vip? Вы что, 100 кг в мешок насыплете и привезёте?» То есть такого понятия в стране просто не было.

Самое любопытное то, что их до сих пор нет и в других странах — там нет того, кто бы это создавал. Например, у нас на каждый праздник просят прислать подарки заказчики из Китая. И не только потому, что это русский шоколад, — у них нет ничего подобного. Нет такого направления, такой компании, которая создаёт такое разнообразие и постоянно обновляет ассортимент.

Мы задали тренд. Когда мы обсуждаем, насколько растут продажи или обороты, сотрудники мне говорят: посмотрите, какое количество компаний копируют нас, делают что-то похожее, даже из плохих материалов или невысокого качества шоколада. Неважно — есть тренд, есть созданное нами направление. Возможно, отчасти по этой причине нет того роста, который мы бы хотели. А я про себя думаю: ну и хорошо, что появились десятки или сотни предприятий, которые пришли в эту нишу, — всем должно быть место под солнцем. Значит, мы всё сделали

НИКАКОЙ СТРАТЕГИИ, КАК СОЗДАТЬ ДЕЛОВУЮ РЕПУТАЦИЮ, У МЕНЯ НИКОГДА НЕ БЫЛО И НЕТ


правильно, сделали нечто важное — и для себя, и для людей, и для большого количества предпринимателей, которые создали свой бизнес, глядя на нас.

* **Ирина Эльдарханова**, Основатель шоколадной фабрики «Конфаэль»

Беседовала Надежда Гончарова,
директор по развитию ИД «Управление персоналом»,
бизнес коуч



Редактор Л. Веселова · Корректор О. Сагун · Дизайн Н. Риль

Эксклюзивно для 

СПРАВКА О КОМПАНИИ.

«КОНФАЭЛЬ» — РОССИЙСКИЙ ПРОИЗВОДИТЕЛЬ ШОКОЛАДНЫХ ПОДАРКОВ ПРЕМИУМ-КЛАССА. ОБЛАДАТЕЛЬ БОЛЕЕ 20 МЕЖДУНАРОДНЫХ ДИПЛОМОВ И НАГРАД, НАГРАЖДЕНА РОССИЙСКОЙ НАЦИОНАЛЬНОЙ ПРЕМИЕЙ «ОВАЦИЯ» ЗА СОЗДАНИЕ НОВОГО НАПРАВЛЕНИЯ В ИСКУССТВЕ — ШОКОЛАДНЫЕ КАРТИНЫ.

РУБРИКА: МЕНЕДЖМЕНТ

Я видел, как разваливаются компании из-за того, что они слишком рано начинали переход на новый уровень



Почему одни фирмы годами и десятилетиями растут, развиваются, падают, встают, меняют направления... А масса других стагнируют или погибают?

Ответ на этот вопрос есть в разных аналитических системах, но самый простой и наглядный дает спиральная динамика Клера Грейвза.

Спиральная динамика показывает уровни развития системы. Будь то страна, семья или бизнес. Какие этапы она проходит; какие кризисы ждут ее впереди; как необходимо проходить кризисы для того, чтобы расти, развиваться, стать более успешными и достигать выдающихся результатов.

Таким образом мы имеем то, что на разных этапах компания проходит predetermined levels, knowing which, you can prepare in advance and pass them as effectively and painlessly.

И если пробежаться по ним коротко, то первый уровень — это уровень выживания, когда компания ищет максимально простые и конкретные действия для получения прибыли. После этого этапа начинает формироваться костяк команды.



Роман Горшков

Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для 

 Эксклюзивное интервью для

 Эксклюзивное интервью для

 Эксклюзивное интервью для

 Эксклюзивное интервью для



**ПЛЕМЯ НАЧИНАЕТ
РАСШИРЯТЬ ЗОНУ СВОЕГО
ВЛИЯНИЯ. НАЧИНАЕТСЯ
АКТИВНАЯ ЭКСПАНСИЯ НА
РЫНКЕ. ЧТО ЯВЛЯЕТСЯ
ТРЕТЬИМ «КРАСНЫМ
УРОВНЕМ»**

Племенной уровень, когда сформировано племя (команда).

Племя начинает расширять зону своего влияния. Начинается активная экспансия на рынке. Что является третьим «красным уровнем». Когда экспансия становится слишком большой, то требуется внедрять правила, регламенты, считать показатели маркетинга и другие модели систематизации бизнеса. Это есть четвертый «синий уровень».

В какой-то момент синий уровень настолько сжимает компанию, что она становится очень неповоротливой и ограниченной. И требуется выход на пятый «оранжевый уровень». Уровень достижительства, эффективности, уровень, на котором начинает появляться топ-менеджмент. Люди, которые стоят над системой и решают вопросы масштабирования и более эффективного управления.

НА ЧЕТВЕРТОМ УРОВНЕ ЭТИ ЛЮДИ НЕ НУЖНЫ, ОНИ БУДУТ МЕШАТЬ КОМПАНИИ ФОРМИРОВАТЬ ПРАВИЛА. И ОНИ БУДУТ ВРЕДНЫ ДЛЯ КОМПАНИИ. НО НА ПЯТОМ УРОВНЕ БЕЗ НИХ НИКАК

На четвертом уровне эти люди не нужны, они будут мешать компании формировать правила. И они будут вредны для компании. Но на пятом уровне без них никак. В погоне за эффективностью и результатами компания начинает терять смыслы. Зачем она все это делает? Для чего? Куда она движется, куда движется ее развитие

Это называется «кризис пятого» уровня, который необходим для перехода на шестой, «зеленый уровень», где формируется более ясная миссия, которая внедряется в каждый отдел компании.

Все компании проходили этот путь. Будь-то Microsoft, Apple Computer, Газпром, ВкусВилл или Яндекс.

Все компании ждет один и тот же путь. И если они выстраивают уровень неверно, то это фатальная ошибка, которая ведет к развалу компании.

ПОЛНАЯ ВЕРСИЯ* НОМЕРА ДОСТУПНА ТОЛЬКО ПОДПИСЧИКАМ И ЧЛЕНАМ ДЕЛОВОГО КЛУБА  ИЛИ КУПИТЕ НОМЕР ЗА 600 Р. 89263501881 ВАЦАП

* Полная версия выйдет на сайте через год


РУБРИКА: УСПЕШНЫЕ ФИРМЫ

Успешные компании отличаются стремлением нон-стоп расти и развиваться

Почему одни фирмы годами и десятилетиями растут, развиваются, падают, встают, меняют направления... А масса других стагнируют или погибают?

Евгений полагает, что есть статистика, которая говорит о том, что из 10 компаний, открывших свой собственный бизнес, через год «выживает» всего одна. А значит, что из 100 стартапов через пять лет останутся всего две компании.



« Конечно, эти цифры не говорят о том, что почти все компании делают что-то неправильно, не так ведут свои дела и скорее всего «погорят». Компания — это живой организм, который проходит свой уникальный жизненный путь, как и мы с вами».

Эксперт выделил несколько паттернов, присущих каждому бизнесу, который держится «на плаву» и развивается.

Паттерн 1. Для каждого бизнесмена важно помнить, что,

*натываясь на ошибки,
нужно не унывать,
а делать выводы
и вырабатывать свою*



Евгений Беляев
«Эксперт Центр»

стратегию. К сожалению, многие предприниматели, наступают на одни и те же грабли и не учатся на своих ошибках.

И только те, кто готов трансформироваться, благодаря своему прожитому опыту, «выживают» и составляют упомянутые 10 процентов.

Паттерн 2. На самом деле идеальной формулы, что нужно делать, чтобы стать «успешной» фирмой, на мой взгляд, не существует. Я бы упомянул фактор случая, ведь успех — это в какой-то степени молния, которая может попасть в тебя или не попасть. И от тебя это не всегда зависит.

Считаю, что «химия» создания компании влияет на ее рассвет или закат. «Неправильной химией» могут быть инвестиции, которые предпринимателю дали для открытия его стартапа. А как известно, отношение к своим кровно-заработанным деньгам сильно отличается от отношения к «чужим» деньгам.

К «НЕПРАВИЛЬНОЙ ХИМИИ» МОЖНО ОТНЕСТИ И НЕОЖИДААННЫЙ УСПЕХ, КОТОРЫЙ ОКРЫЛЯЕТ ПРИ ОТКРЫТИИ СТАРТАПА

Также к «неправильной химии» можно отнести и неожиданный успех, который окрыляет при открытии стартапа. Но, если не провести анализ своего успеха и не «зацементировать его», то крах неизбежен.

Каждой компании важно пройти полный бизнес-цикл, когда фирма проходит через экономический рост и спад. Когда компания перестала попадать в кассовые разрывы — это когда вроде все функционирует, деньги у бизнеса есть, а потом раз — и не хватает денег на обязательные расходы, она стала стабильной и перестала называться стартапом.

ПОЛНАЯ ВЕРСИЯ* НОМЕРА ДОСТУПНА ТОЛЬКО ПОДПИСЧИКАМ И ЧЛЕНАМ ДЕЛОВОГО КЛУБА  ИЛИ КУПИТЕ НОМЕР ЗА 600 Р. 89263501881 ВАЦАП

* Полная версия выйдет на сайте через год

Стратегия на развитие: продавать побольше и попытаться подстроиться под условия быстро меняющегося рынка

Основная проблема в этом году связана с тем, что заглядывать за горизонт далеко не стоит.



БИЗНЕС ИДЕИ БИЗНЕС РЕШЕНИЯ БИЗНЕС ТЕХНОЛОГИИ БИЗНЕС ПРОЦЕССЫ

БЕСЕДОВАЛИ:



Игорь Роганков
X-Com



**Александр
Гончаров**



**Анастасия
Насонова**

Какова ваша текущая стратегия развития? К чему вы стремитесь? Какие этапы вы проходите в настоящее время?

стратегия на развитие: продавать больше и пытаться подстроиться под условия быстро меняющегося рынка. Основная проблема в этом году связана с тем, что заглядывать за горизонт далеко после начала СВО, или, я бы даже сказал, с начала ковида, не получается.

Сейчас, например, все хорошо: наладились платежи, движение денег в Китай, но возникла другая проблема, которую пытаемся преодолеть: опять начинают дорожать транзакции. Когда-то они пришли к вполне разумным цифрам, но в настоящий момент ставка очень сильно поднялась. Поэтому мы прогнозируем рост конечных цен на продукцию и снижение скорости прохождения платежей поставщикам.

Сегодня мы развиваем те направления, в которых наиболее сильны. Запускаем новые товарные категории в контексте импортозамещения совместно с российскими и азиатскими вендорами.

Также активно развиваем собственные торговые марки на базе продукции китайских производителей.

Ранее представители бизнес-сообщества упоминали чёрных лебедей преимущественно в контексте пандемии. Как вы считаете, можно ли к ним подготовиться заранее и предсказать их появление в будущем?

— Будущее известно лишь господу богу, поэтому мы должны просто тренировать мускулы, быть готовыми к неопределенностям, и, безусловно, формировать резервы, чтоб адекватно реагировать на непредвиденные ситуации, колебания валютных курсов, изменения рынков.

**ПОЛНАЯ ВЕРСИЯ* НОМЕРА ДОСТУПНА ТОЛЬКО
ПОДПИСЧИКАМ И ЧЛЕНАМ ДЕЛОВОГО КЛУБА
ИЛИ КУПИТЕ НОМЕР ЗА 600 Р. 89263501881 ВАЦАП**

* Полная версия выйдет на сайте через год

РУБРИКА: БИЗНЕС-ЛИТЕРАТУРА



Издательство
«МИФ»
8 (800) 775-67-41
www.mann-ivanov-ferber.ru

издательство
МИФ

ЧАСТЬ IV. СОЦИАЛЬНЫЕ НАВЫКИ ГЛАВА 14. ЦИФРОВАЯ КОММУНИКАЦИЯ

Большинство сообщений поступают по цифровым каналам: электронная почта, СМС, голосовая почта, соцсети, видео. У каждого канала свои плюсы и минусы, преимущества и недостатки. Для эффективной коммуникации следует знать, как использовать первые и обходить вторые.

Из этой главы вы узнаете, как выбрать наиболее подходящее средство общения и как объясняться в цифровой среде четко, понятно и сообразно поведению.

Электронные письма

Любой пользователь смартфона или компьютера с электронной почтой мог бы стать Апостолом Павлом, Элеонорой Рузвельт, Эрнестом Хемингуэем или Авраамом Линкольном. Эти легендарные личности не имели в своем распо-



ряжении такого простого, но эффективного средства коммуникации. А мы, вместо того чтобы с его помощью вдохновлять, влиять и информировать, используем его для обмана, конфронтации и контроля.

Плюсы и минусы

Преимущества электронной почты привели к тому, что она повсеместно заменила обычную бумажную. Прежде всего это скорость — сообщение мгновенно приходит к получателю. Точно известно, кто отправил письмо, когда и кому. Можно отправить письмо одному адресату или сделать рассылку для тысяч человек по всему миру.

В письмо можно вложить цветные графики и любые другие материалы. Почтовые программы позволяют сортировать и фильтровать письма по своему усмотрению. И все это ничего или почти ничего не стоит.

Однако у электронной почты есть и недостатки. Мы так привыкли к ней, что используем ее вместо полноценной личной коммуникации. Но это не одно и то же. В письме нет языка тела, интонаций и других невербальных сигналов, составляющих львиную долю коммуникации. В этом смысле эффективность электронного письма не превышает 7% от реального общения.

Кроме того, легкость и быстрота не всегда хороши. Порой они приводят к комическим, а то и трагическим последствиям. Часто приходится жалеть, отправив гневные слова или ошибившись в адресе. Например, Кэролайн переписывалась с сестрой и лучшей подругой о том, кого выбрать подружкой невесты, какое платье купить, по другим вопросам подготовки к свадьбе. В переписке было несколько шпилек в адрес ее полноватой кухни Джейни. Вечером, выпив вина, Кэролайн отправила ей письмо, касающееся организационных деталей. Вместе с историей переписки, где были обидные шуточки. Джейни обиделась, не пришла на свадьбу и не разговаривала с Кэролайн еще два года.

Как писать письма эффективно

В следующий раз перед отправкой письма используйте эти способы повышения эффективности коммуникации.

Проверка. Плохая клавиатура, маленькие клавиши, отвлекающие факторы и коварная автокоррекция — из-за всего этого в письмах бывает много опечаток. Прежде чем нажимать кнопку «Отправить», проверьте правописание, точность фактов, тон и информацию в целом. Почти наверняка вы найдете, что исправить. Времени на это уйдет немного, и вы сможете избежать недопониманий.



Тема письма. Самая важная часть письма — тема. Это первое, что видит получатель и что мотивирует его к чтению. Тема всегда видна в списке рядом с адресом отправителя, чтобы можно было быстро найти нужное письмо. Она должна вкратце говорить о содержании и может включать дату, время и другие важные детали. Например, «Завтра в 15:00, не забудь права» информативнее, чем «Увидимся завтра».

Уместный стиль. Письмо официальное или нет? Вы обращаетесь с просьбой к руководителю или хотите подбодрить подчиненного? Покорно отвечаете на очередной вопрос сестры или задаете срочный вопрос, требующий немедленного ответа? Исходя из этого выбирайте тон и манеру изложения. Так вы избежите неуместной развязности или формальности, чрезмерных похвал или излишней критичности.

Спокойствие. Можно написать письмо в состоянии злости или возбуждения, но отправлять его лучше позже, когда вы успокоитесь и перечитаете его. Выпейте чаю, погуляйте с собакой, отвлекитесь как угодно. Помните, что письмо навсегда останется в киберпространстве.

Краткость. Переходите к сути без лишних реверансов.

Любезность. Проявляйте уважение к чужим чувствам так же, как при личном общении. А лучше больше, потому что не сможете сразу увидеть реакцию адресата и исправиться.

Эмпатия. Думайте о том, какое впечатление произведет ваше письмо. Тщательно выбирайте слова и тон, поставив себя на место получателя.

Ясность. Завуалированная суть письма может привести к обидам и непониманию. Если ваше послание не поняли или неверно интерпретировали, поговорите с человеком лично.

Чувства. Если это уместно, напишите о своих чувствах по отношению к человеку или ситуации. Для передачи эмоций можно использовать эмодзи.

Осторожность. Когда вы наедине с компьютером, электронная почта кажется приватным средством коммуникации. Но это не так. Письма иногда пересылают, почту могут взломать. Вероятность огласки невелика, но она есть, поэтому не стоит разбалтывать свои секреты или писать то, за что вам может быть стыдно.

Слушание. Эквивалент слушания в переписке — своевременный ответ. Почаще проверяйте почту.

Минимум вложений. Не у всех есть высокоскоростной интернет и программы для просмотра любых файловых форматов. По возможности вставляйте файлы в тело письма, где содержание автоматически отображается вместе с текстом. Это проще, чем открывать вложения.



Конфиденциальность. Когда отправляете письмо сразу нескольким адресатам, подумайте о том, что, вероятно, не все хотят афишировать свой адрес. Используйте функцию скрытой копии. Этим правилом можно пренебречь, если вы уверены, что все получатели знают адреса друг друга.

Сообщения

Текстовые сообщения появились в начале 2000-х, чтобы пользователи телефонов могли связаться друг с другом, когда звонить невозможно или нежелательно. Раньше с телефона можно было послать сообщение только на один номер и только текстовое, а сейчас все перебрасываются картинками и ссылками и есть функция рассылки. На волне популярности текстовых сообщений появились многие платформы для блогов, в том числе Twitter. Коммерческие организации рассылают клиентам напоминания и уведомления.

Плюсы и минусы

Сообщения — быстрый и удобный способ отправить информацию абоненту, пока он занят или недоступен. Это скорее неформальный способ общения, со множеством аббревиатур, сленговыми словечками и эмодзи. Текст не растворяется в воздухе, как телефонный разговор, а сохраняется в памяти устройства. Сообщения взяли на вооружение службы быстрого реагирования во всем мире, особенно в странах с беспокойной обстановкой.

Сообщения — лучший способ связи с близкими. Больше половины из них адресованы друзьям и родным. Мы всегда на связи с ними, в обед обмениваемся фотографиями блюд и периодически спрашиваем, как дела, когда нечем заняться.

При этом на сообщения мы тратим уйму времени. Планировать что-то быстрее по телефону, чем в переписке. Некоторые полагают, что из-за сообщений дети разучатся писать сочинения, к тому же в некоторых школах появился текстовый буллинг.

Есть также мнение, что сообщения повинны в глобальной англификации — такие аббревиатуры, как lol (laughing out loud *), brb (be right back **) и gr8 (great ***), теперь используются в 11 других языках. И наконец, все знают, как опасно писать на ходу и за рулем.

Как писать сообщения эффективно

Перед отправкой сообщения проверьте следующее.

Ясность. Не злоупотребляйте аббревиатурами, особенно если не уверены точно, что вас поймут.



Опечатки. Проверьте, не подвели ли вас пальцы и автокоррекция, чтобы не слать вдогонку еще три сообщения с уточнениями.

Звонок. Если нужно отправить и получить больше двух-трех сообщений, не проще ли позвонить?

Вежливость. Сообщения по определению краткие, но стоит следить, чтобы они не выглядели грубо. Потратьте несколько секунд, чтобы не ранить чувства получателя.

Чувства. Как и электронным письмам, сообщениям не хватает языка тела и интонаций голоса — важных эмоциональных составляющих коммуникации. При необходимости добавьте эмодзи.

Тема. Не обсуждайте серьезные темы в сообщениях. Некрасиво извещать таким образом о расставании, отказе в приеме на работу или беременности.

Не используйте капслок. Это все равно что кричать.

Голосовая почта

Голосовая почта с нами дольше прочих электронных средств связи, но мы до сих пор не владеем ей в совершенстве. Некоторые умудряются дважды позвонить и оставить голосовое сообщение, но оба раза так и не добраться до сути.

Плюсы и минусы

Голосовая почта — удобный способ оставить короткое сообщение абоненту, когда он не может ответить. Запись сохраняется, а по интонации можно угадать чувства.

С другой стороны, никому не нравится «разговаривать с роботом». Услышав, что их будут записывать и надо уложиться в несколько секунд, многие начинают нервничать, комкать слова и забывают о главном.

Как оставлять голосовые сообщения

Набирая номер, будьте готовы к тому, что вам ответит электронный секретарь.

Представьте, что говорите с абонентом. Не думайте о том, что ваш голос записывается, и обращайтесь к живому человеку. Так получится естественнее и понятнее.

Кто, что, где и когда. Ожидая сигнала, вспомните, что вы хотели сообщить, чтобы не упустить главное: когда и где назначена встреча или по какому поводу вы звоните.



Имя, время, номер. Даже если абонент знает ваш номер и голос, представьтесь, сообщите время звонка и на какой номер вам лучше перезвонить.

Дождитесь сигнала окончания. Не исключено, что ваш абонент снимет трубку позже, потому что фильтрует звонки или просто долго бежит к аппарату. Даже если сообщение короткое, на всякий случай дождитесь сигнала окончания записи.

Соцсети

В 2004 г. в Гарвардском кампусе первокурсник Марк Цукерберг запустил первую версию Facebook, самой популярной соцсети. Год спустя Стив Чен, Чад Хердли и Джавед Карим запустили YouTube, инновационную платформу для публикации коротких видеороликов. За следующий десяток лет появилось множество соцсетей: Pinterest и Instagram для публикации фотографий, Twitter и Tumblr для блогеров, Google+ и LinkedIn для профессионалов. К 2015 г. у 84% американских подростков была страница в Facebook. Соцсети процветают до сих пор: новые платформы появляются, а старые видоизменяются и объединяются.

Плюсы и минусы

Только у Facebook почти 2 млрд пользователей, так что популярность соцсетей очевидна. Они стали важным способом оставаться на связи, общаться с семьей и друзьями, а также единомышленниками. Компании, некоммерческие и политические организации используют соцсети для рекламы товаров, сбора средств и продвижения своих программ. Однако у соцсетей есть и недостатки. По данным ряда исследований, они виновны в депрессии у подростков.

Юные пользователи становятся жертвами кибербуллинга, харассмента и троллинга. Менее серьезная, но более распространенная проблема в том, что люди проводят в соцсетях слишком много времени. Потребность получить больше лайков перерастает в зависимость. За общением с друзьями, родными и знакомыми, в поисках разного рода внимания два часа в соцсети пролетают незаметно.

Также есть риск, что работодатели и совершенно незнакомые люди узнают о вас что-то лишнее. Например, Джерард опубликовал несколько фотографий, где они с другом танцуют и обнимаются. Несколько месяцев спустя ему отказал в жилье потенциальный домовладелец, с которым они давно дружили в Facebook. Джерард не смог ничего доказать, но был уверен, что причиной стали те снимки.



Как эффективно использовать соцсети

Можно пользоваться преимуществами соцсетей и минимизировать их негативное влияние. Рекомендации ниже составлены для Facebook, но применимы к любым соцсетям.

Не принимайте в друзья незнакомцев. Любой человек может прислать вам запрос в друзья. Не гонитесь за количеством: оно может выйти боком, как в примере Джерарда. Даже если незнакомец в друзьях у вашего друга, это не гарантирует, что у вас с ним сложатся хорошие отношения.

Разделяйте личное и публичное. Все, кому вы когда-либо отправляли запрос в друзья, могут посмотреть вашу страницу, если специально не заблокировать эту возможность. Создавая пост, подумайте, сделать его доступным всем или только друзьям, и не забудьте поставить галочку в соответствующем поле.

Группируйте друзей и подписчиков. Если вы активно пользуетесь соцсетями, целесообразно разделить друзей и подписчиков на категории: родственники, друзья, знакомые, деловые контакты и т. д. Можно использовать категории по умолчанию или создать свои. Чтобы определить, что и кому вы готовы открыть, перечитайте главу 2.

Управляйте доступом. Вы в любой момент можете закрыть доступ к своей странице кому угодно, а также удалить из друзей и заблокировать любого пользователя. Можно скрывать отдельные посты от выбранных категорий и настраивать конфиденциальность в профиле. Можно скрыть от всех список друзей или свой статус.

Профиль. Можно узнать, как ваш профиль видят другие, с помощью функции «Посмотреть как». Так вы сразу поймете, что кому видно.

Старые посты и комментарии. Если какие-то посты устарели, можно удалить и отредактировать их в любой момент.

Видео

Идея видефона стара, как телевизор, но только в 1990-х видеоконференции стали доступны всем. Теперь у нас есть Skype, FaceTime и другие приложения, позволяющие увидеть собеседника. Также мы можем записывать и отправлять видеоролики, загружать их на сайт на всеобщее обозрение.

Плюсы и минусы

Большое преимущество видеосвязи в том, что по ней транслируется 93% информации, которую нельзя передать словами. По видео слышно интонации, видно мимику и другие сигналы языка тела, которые делают коммуникацию полноценной.



Однако технические сложности могут заметно осложнять общение по видеосвязи. Люди порой больше заняты ракурсом и связью с интернетом, чем собственно разговором. Например, когда Шарлин звонила маме по Skype, ее всегда раздражало, что та никак не может освоить технические премудрости и то выходит из кадра, то говорит так громко, что звук фонит.

Как эффективно общаться по видеосвязи

Подготовка. Помните о разнице часовых поясов — абонент может спать, принимать ванну, быть на работе и т. д. Заранее убедитесь, что оборудование и программа нормально работают. Чтобы не отвлекаться во время разговора, отключите телефон и другие источники шума. Оденьтесь и приведите себя в порядок. Если хотите что-то показать собеседнику, положите это рядом с собой.

Цель. Чаще всего люди звонят без определенной цели, просто чтобы лишний раз услышать близкого человека. Если вы звоните по важному делу, заранее решите, что будете говорить. Можно написать план разговора. Решите для себя, что собеседники должны услышать, подумать, почувствовать и т. д.

Кадр. Учитывайте, что собеседнику виден фон за вами. Там не должно быть мусора и яркого контраста. Приберитесь, спрячьте личные вещи. Сядьте перед экраном не слишком близко и не слишком далеко, так, чтобы на ваше лицо падал свет.

Ведите себя естественно и не теряйте мысль. Чтобы воспользоваться всеми плюсами видеосвязи, используйте язык тела и мимику так же, как при личном общении. Смотрите на собеседника, как будто он сидит напротив вас в том же помещении. Это не запись, а прямая трансляция.

Слушайте. Поскольку это живое общение, вам пригодятся навыки слушания: будьте внимательны к услышанному и повторяйте это своими словами.

Резюме. Если были произнесены важные слова или достигнуты соглашения, их стоит сохранить в письменном виде, а позже обменяться письмами или сообщениями.

Рекомендации из этой главы помогут выбрать оптимальное средство цифровой связи и общаться эффективно, понятно, прямо и сообразно формату.

Читайте далее

РУБРИКА: СБИТЫЕ ЛЕТЧИКИ

Интуиция может быть полезным инструментом при выявлении нечестных лидеров



Все сбитые летчики (СЛ) имеют свои истории успеха и падения. Какие группы или типы вы могли бы выделить среди них?

Кommerческие сделки обычно называют практикой «сбитых летчиков». Группа состоит из людей, которые добились, затем испытали, а затем проиграли и не смогли возместить свои финансовые, репутационные и другие потери. Тем не менее, есть несколько людей, известных своей устойчивостью, которые ясно демонстрируют, что среди неудач можно восстановиться и вернуться к успеху.

Среди участников коммерческих сделок можно выделить несколько групп или типов:

1. Опытные профессионалы: Это люди, имеющие богатый опыт в сфере коммерческих сделок и обладающие глубокими знаниями о рынке. Они обычно проявляют высокий уровень навыков и экспертизы, знают финансовые механизмы, стратегии и тактики и успешно применяют их для достижения своих целей в сделках.



Евгений Коваленко
«Verol» и «Veroliki»

2. **Рисковые спекулянты:** Это люди, которые готовы рисковать в надежде на большую прибыль. Они могут использовать агрессивные стратегии и тактики, такие как быстрые покупки и продажи, инсайдерская информация или спекуляция на волатильности рынка. Они обладают навыками быстрого принятия решений и умением анализировать рыночные тенденции.

3. **Аналитики и исследователи:** Это люди, которые тщательно анализируют рынки, компании и другие факторы, чтобы прогнозировать результаты сделок. Они обладают способностью к систематическому и глубокому исследованию и используют свои знания для принятия обоснованных решений. Они также могут заниматься моделированием и прогнозированием на основе статистических данных.

4. **Манипуляторы:** Это люди, которые используют манипулятивные приемы для достижения своих целей в сделках. Они могут вводить партнеров по сделке в заблуждение, скрывать информацию, создавать иллюзию выгоды или угрожать для получения выгодных условий. Они могут использовать психологические тактики, такие как манипуляции эмоциями или создание конкуренции между потенциальными покупателями.

Важно отметить, что коммерческие сделки могут включать участников из разных групп или типов, и нередко встречаются ситуации, когда разные типы сталкиваются между собой, создавая сложные динамические отношения в процессе сделки.



Если вам нужен опытный топ, то как вы начнете его искать среди этих 100 тысяч на hh?

— Для поиска опытного топ-специалиста среди большого количества кандидатов на hh.ru можно использовать следующий подход:

1. **Определите требования к специалисту:** Уточните, какими навыками, опытом и качествами должен обладать топ-специалист для вашей компании. Это может быть связано с определенными проектами, техническими навыками, управленческими навыками и т. д.

**ПОЛНАЯ ВЕРСИЯ* НОМЕРА ДОСТУПНА ТОЛЬКО
ПОДПИСЧИКАМ И ЧЛЕНАМ ДЕЛОВОГО КЛУБА**


ИЛИ КУПИТЕ НОМЕР ЗА 600 Р. 89263501881 ВАЦАП

* Полная версия выйдет на сайте через год

РУБРИКА: **БИЗНЕС НОВОСТИ**

Бакальчук уходит из оперативного управления? В Wildberries новый исполнительный директор

Источник: <https://dzen.ru/a/ZlAnD4eaFzkPq5SO>

снователи маркетплейса Wildberries Владислав и Татьяна Бакальчук приняли решение привлечь к управлению компанией Ольгу Наумову, бывшего топ-менеджера «Магнит» и X5 Group, пишет РБК. Примечательно, что Wildberries впервые с момента основания в 2004 г. привлекает наемного топ-менеджера, до сих пор в управлении маркетплейсом были задействованы исключительно его основатели. В Wildberries объяснили, что Татьяна и Владислав Бакальчук останутся в числе исполнительных директоров, а Татьяна Бакальчук по-прежнему будет занимать пост генерального директора компании. Ольга Наумова войдет в состав правления компании в июне 2024 г. в роли еще одного исполнительного директора:

Ольга займется улучшением операционной эффективности складской и транспортной логистики, развитием сети пунктов выдачи заказов (ПВЗ), улучшением клиентского опыта, — объяснила Татьяна Бакальчук. Основательница компании добавила, что в стратегии Wildberries много планов по развитию как основного бизнеса, так и других направлений, поэтому кросс-индустриальный опыт Ольги в федеральном и региональном ритейле позволит сделать Wildberries еще более удобной площадкой.

Ольга Наумова является одним из самых сильных топ-менеджеров на FMCG-рынке. В 2013-2018 гг. она возглавляла торговую сеть «Пятерочка», входящую в X5 Group. Во время ее руководства компания смогла обогнать своего главного конкурента — «Магнит» по числу магазинов и по выручке. В июне 2018 г. Наумова возглавила «Магнит», но спустя год покинула компанию из-за разногласий с советом директоров. Затем Ольга Наумова возглавляла логистическую компанию LORUS SCM, компанию «Восточный союз» и Русскую рыбопромышленную компанию (РРПК).

**ПРИГЛАШАЕМ ДАТЬ КОММЕНТАРИИ ПО ЭТОЙ
НОВОСТИ**

Основатель устала? Появились проблемы? Новые проекты?

Пишите на 7447273@bk.ru

РУБРИКА: РЕКРУТМЕНТ




Сейлзы штучный продукт

На рынке есть продажники,
которые согласятся на % от выручки без оклада, но....

Татьяна Сухова
«Мосплитка»

Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для 

Можно ли сегодня найти на рынке продажников, которые согласятся искать клиентов только за % от выручки?

 определенно да, на рынке есть продажники, которые согласятся на % от выручки без оклада.

Данные специалисты обладают уверенными навыками и опытом, но только в своей узкоспециализированной нише, например, как продажа недвижимости, так как имеется своя наработанная база и знание других тонкостей в недвижке.

С учетом запроса данной компании, советую продавать новый вид услуги, закладывая время на поиск специалистов в каждой нише. Также потребуется ресурс для анализа профессиональных качеств кандидатов, тестирования и обучения, если оно потребуется.

В связи с этим компания может столкнуться с такой сложностью, как долгий поиск или отсутствие персонала с необходимыми навыками, и как следствие — отсутствие продаж.

Плюс подобные специалисты могут стоить довольно дорого, по сравнению с рынком, значит потребуют значительный процент от выручки. Тогда будет важно взвесить все за и против. Сможет ли компания по итогу выплатить менеджеру весомую сумму и быть в плюсе?

Прежде чем выбрать стратегию по мотивации сотрудников, советую заложить все тонкости, рассчитать, проанализировать рынок и тогда принимать рабочее решение.

При запуске нового продукта многие бизнесмены опасаются долгих сроков реализации и окупаемости проекта, поэтому готовы предложить кандидатам оплату только за процент от выручки, т. е. если продал, то заплати, но это, к сожалению, не всегда выгодно и правильно.

ПОЛНАЯ ВЕРСИЯ* НОМЕРА ДОСТУПНА ТОЛЬКО ПОДПИСЧИКАМ И ЧЛЕНАМ ДЕЛОВОГО КЛУБА  ИЛИ КУПИТЕ НОМЕР ЗА 600 Р. 89263501881 ВАЦАП

* Полная версия выйдет на сайте через год

Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для 

РУБРИКА: РЕКРУТМЕНТ

Кандидат с внешностью Джека Ма вполне может сгодиться на своем месте

Наталья применяет Хронально-векторную диагностику по дате рождения и Символьные карты.



Отвечая на вопрос о том «Джек Ма — вы приняли бы на работу похожего на него кандидата?», она предлагает уточнить вопрос: «В зависимости от задачи вакансии, такой кандидат может пригодиться на своём месте. Но внешность может быть обманчивой или созданной для имиджа, потому я добавила бы расчётную систему для диагностики природных характеристик.»

Например у кандидата

Миловидное лицо, красивые глаза, улыбка... но потом вы получаете «Фокса» а не» Жиглова»

И со слов спикера такие случаи были у коллег, исправить такие ошибки довольно непросто, когда человек уже принят и проработал некоторое время. Даже резюме не отражает все нюансы, которые необходимо учитывать при приёме на ответственную должность.

Фамилии

Фамилии разные и даже пугающие (Орлов, Коршунов, Волков) эксперта не напрягают.



Наталья Курбан

Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для 

«На успешность человека фамилии влияют не так сильно, как природный темперамент, интеллект и генетика. Однако самовосприятие человека может формироваться от звучания своего имени! Возможно, Орлову пришлось меньше отстаивать себя в школьной компании, чем Мышкину!»- говорит Наталья

Гороскоп и рождение человека

Может быть полезной как дополнительная информация при начальном знакомстве с кандидатом.

Нумерология

стоит с ней работать, когда риски высоки, и компания проверяет кандидатов как может (если СБ говорит, что он чист, но что-то вам не верится)?

«Нумерология может дать общую информацию о структуре характера, предпочтений, но честность, ответственность, коммуникабельность показывают другие диагностические системы.» – говорит Н Курбан

Кейс из практики

Вновь назначенный директор «Парка отдыха» большого города N обратилась ко мне за хронально-векторной диагностикой рабочего коллектива. Прозвучала проблема выстраивания отношений с новым коллективом, желание понять каждого работника, преодолеть саботаж. Я провела расчёты 60 человек и подробно описала характеристики каждого из них, что помогло директору по-новому взглянуть на своих работников, которых она ещё мало знала. Определились потенциальные лидеры мнения, с которыми необходимо построить индивидуальный контакт. В результате такого анализа удалось избежать многих погрешностей в принятии решений.

***Наталья Курбан**, Антикризисный психолог, Аутодизайнер, Психозколог, Преподаватель, Автор учебных курсов

Редактор Л. Веселова · Корректор О. Сагун · Дизайн Н. Риль

Эксклюзивно для 

Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для 

РУБРИКА: РЕКРУТМЕНТ

Важно не вступать в конфронтацию, а двигаться дальше и показывать свои отличные кейсы

Бизнес-встреча Н. Гончарова и Зоя Арнацкая



«**Н**а мой взгляд, рекрутеры должны обязательно просматривать соцсети кандидатов — и те, что разрешены в России, и те, что запрещены. Во-первых, важно их наличие у будущего сотрудника, во многих сферах это может дать представление о его профессиональных навыках, во-вторых, важно обращать внимание, насколько человек деликатно ведет себя, как он себя преподносит. Это расскажет о его личных ценностях и даст лучшее представление об индивидуальных особенностях, чем официальная беседа», — считает эксперт.

Таким образом, по мнению Зои, соцсети дают отличный инструмент первичной оценки.

Однако важно не забывать, что, оценивая сотрудника, рекрутер должен оценивать его соответствие должности и ценностям компании, а не своим собственным.

«Мы для себя сформировали некий профиль high level-сотрудников и важные маркеры их проявленности в соцсетях. Для нас это или один канал преподнесения информации, или один формат, например, сторис в Телеграм. При этом мы находим сотрудников и в других соцсетях, например, в Дзене или VK, обращая внимания, как потенциальный сотрудник выстраивает свою стратегию и демонстрирует ценности через свою личную призму», — подчёркивает спикер.



Зоя Арнацкая

Резюмируя, можно дать следующие рекомендации кандидатам:

Не распыляться на разные соцсети, нет смысла копировать один и тот же контент на разные площадки, лучше сконцентрироваться на чем-то одном.

Если у потенциального сотрудника больше акцент на визуальный контент с упором на современное поколение — это больше история про сторис в Телеграм, но их не должно быть много, тогда это выглядит профессионально. Для нас именно это — два маркера адекватности и высокого качества сотрудников.

На антиджобсайтах, по наблюдениям УП, чаще конкуренты «мочат» компании.

«Что делать?» — спрашиваю у Зои.

«Важно не вступать в конфронтацию, а двигаться дальше и показывать свои отличные кейсы», — ее совет.

«Мы считаем, что имеет смысл делать в рамках хорошей корпоративной культуры, ТГ,

но очень важно, чтобы не было переизбытка информации и канал не был перегружен», — говорит Арнацкая.

Сотрудникам важно получать нужную и важную точечную информацию без воды и излишней рекламы собственных продуктов — в этом случае такие каналы дадут хорошую вовлеченность сотрудников.

Мы сейчас наблюдаем тренд — сотрудники чаще ищут новые места работы и новые проекты, обращая внимание на соцсети компаний и как они их ведут. Крутые команды, которые демонстрируют стиль работы, свои проекты и ценности в соцсетях, имеют гораздо больше возможностей привлечь классных сотрудников, не тратя большие бюджеты на рекрутинг.

Стиль ведения социальных сетей — это ставка на серьезную, деловую компанию.

Официальный канал компании должен транслировать ценности компании и визуально соответствовать утвержденному брендингу. Серьезным деловым компа-

ниям мы рекомендуем отказаться от большого количества эмоджи в сообщениях, уменьшить количество допустимых реакций (в ТГ), сократить количество разных стилей и шрифтов в текстах, а сами сообщения должны быть короткими, емкими, информативными и легко читаться.


Лучшей стратегией для HRD станет создание закрытого чата, в который он пригласит своих коллег и партнеров. Здесь важно демонстрировать экспертность через контент и soft skills, поддерживая общение в канале.

Также стоит помнить, что Дзен — канал с акцентом на лонгриды, поэтому завести свою страницу на площадке имеет смысл, если есть задача транслировать свои мысли на широкую аудиторию, и у компании есть набор инфоповодов для регулярного постинга.



Хабр по-прежнему интересен тем, что на этой площадке собираются IT-специалисты, но, так как это массовая история, найти узкого специалиста в этом канале очень нелегко.

***Зоя Арнацкая,** генеральный директор и основатель первой шахматной экосистемы **myChess**, президент БФ «Ход в Будущее», эксперт в области развития **soft skills**

Редактор Л. Веселова · Корректор О. Сагун · Дизайн Н. Риль

Эксклюзивно для 

 ПРИГЛАШАЕТ
В ДЕЛОВОЙ КЛУБ ***TOP PERSONAL*** :

- свежий номер (еженедельно);
- новые деловые знакомства в чатах;
- прямое участие в Zoom интервью с новыми спикерами  ;
- участие в бизнес-вебинарах, конференциях, семинарах;
 - ТГ канал журнала  ;
- обзор журналов Трудовое право, Коммерческие споры, Мастер продаж и др.

+7 (926) 350-18-81
(WHATSAPP) :

РУБРИКА: **НОВОСТИ**

Цифровизация страховой медицины заметно повысит качество и скорость обслуживания, а также доступность медицины



Процедура цифрового согласования в рамках обслуживания по ДМС позволит значительно повысить скорость и доступность медуслуг для россиян. Для этого на площадке ассоциации Финтех разрабатывается пилотный проект по внедрению открытых API в страховую медицину. С одной стороны, на рынке работает более 100 страховых и 10 тыс. медицинских организаций, каждая из которых использует собственную информационную систему. И для начала полноценного сотрудничества страховщиков и клиник в цифровой среде необходимы значительные инвестиции в доработку систем. С другой - в медицинском сегменте сегодня все еще достаточно велика доля бумажного документооборота. И как следствие всего этого срок оказания медицинских услуг увеличивается, процесс принятия решения происходит в «ручном» формате, у пациентов нет возможности использовать полученные данные и выписки в другой клинике.

Цифровизация и стандартизация взаимодействия участников сектора частной медицины позволит сократить стоимость лечения (за счет оптимизации внутренних бизнес-процессов), повысить оперативность навигации пациента по клиникам и специалистам, увеличить скорость принятия решений по оказанию конкретной услуги, более эффективно контролировать качество оказания медицинской помощи.

«Доступность медицины, удобство и простота получения услуг лежит в основе всего, что мы делаем в рамках данного пилота. Уверены также, что последовательная цифровизация медицины скажется и на снижении тарифов за счет оптимизации операционных издержек, появится как оперативная навигация по клиникам и специалистам, так и возможность использовать различные комбинации медицинских услуг в зависимости от потребностей населения и возможностей региональной системы здравоохранения. Это также раз и навсегда решит вопрос с гарантийными письмами, причем все будет организовано без участия пациента, в рамках обмена данными. И что также важно, наличие цифровых данных об оказанных услугах вкупе с историей болезни даст возможность реального контроля качества медицинских услуг», – отметила Ольга Сорокина.

Зиничев сорвался со скалы случайно?

Среди сотрудников госорганов есть поговорка: система или принимает, или уничтожает. Эта поговорка как бы намекает на коррупционную составляющую в работе. Согласно ФЗ от 25.12.2008 N 273-ФЗ (ред. от 19.12.2023) «О противодействии коррупции», где и дается определение этому явлению, она может быть выражена в любом правонарушении против интересов государственной и иной службы, с использованием своего должностного положения, но в личных интересах. Это и взятка, и злоупотребление должностными полномочиями, и коммерческий подкуп, и прочее.



Павел Хлебников

Коррупция проявляется по разному, но одинаково присутствует в любом государственном органе. История подполковника внутренней службы МЧС «Л» уже освещалась в некоторых СМИ. На службу он пришёл в 2007 году, работал на разных должностях, а в 2018 году перешёл в службу собственной безопасности МЧС.

В 2019 году заподозрил, что деньги, выделенные на запасной пункт гражданской обороны в поселении Ленобласти, были растрачены. Осмотрев якобы укомплектованный объект, он нашёл вместо него затопленное помещение с остатками систем жизнеобеспечения.

Читайте полный текст
в журнале «Коммерческие споры №01»
или закажите бесплатно
прислав заявку на почту
7447273@bk.ru





**НОВОЕ
УПРАВЛЕНИЕ**

ОТ ВОЗДЕЙСТВИЯ СТРАХОМ
К ВЗАИМОДЕЙСТВИЮ ЧЕРЕЗ ДОВЕРИЕ

КУЛЬТУРА ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ по Системе «4.0»

ОСОЗНАННОСТЬ

ОТКРЫТОСТЬ

ОПРЕДЕЛЕННОСТЬ

ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

1

Развиваем человекоцентричный подход в руководстве, который интегрирует способности людей с подходящими для них функциями/ролями, помогает раскрыть их потенциал и повысить эффективность работы.






2

Формируем внутреннюю клиентоориентированность для эффективного кросс-функционального взаимодействия через развитие ответственности сотрудников в отношении их ролей и обязательств.

3

Создаём системное лидерство на всех уровнях организации через развитие осознанного соучастия сотрудников и руководителей по принципу «смысл-цель-правила-возможности».

Каждый проект для организаций мы создаем индивидуально, используя:

-  Стратегические и командные сессии
-  Марафоны развития руководителей и наставников
-  Тренинги, воркшопы и мастермайнды
-  Бизнес-игры
-  Модели компетенций и оценки сотрудников всех уровней

**Подберём наилучшее решение
и самый удобный формат работы
для вашей компании!**

8 (800) 707-90-56

NEWMANAGEMENT.STORE ЦЕНТР-ПЕРСПЕКТИВЫ.РФ