

БИЗНЕС  
ИДЕИ

БИЗНЕС  
РЕШЕНИЯ

БИЗНЕС  
ТЕХНОЛОГИИ

БИЗНЕС  
ПРОЦЕССЫ

www.TOP-PERSONAL.ru

# УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

№ 40  
(764)

2024

Ведущие эксперты: из каталога "Ресурсы" – 71052, 70555, 72035;

Главная тема: **ИИ&ПЕРСОНАЛ**

**ИИ не угрожает персоналу,  
а, наоборот, дополняет  
и усиливает его работу**

Олеся Забелина

СИТИСТАФФ ©

Партнёры УП

Ашан

ОВИ

АльфаМет

OZON



Ростелеком

РОСАТОМ

ноpper  
ПЛАТФОРМА  
ДЛЯ БИЗНЕСА

ГАЗПРОМ

Конфазис

МЕИТАН

ИННОТЕХ

Пятёрочка

АСТ

РОЛЬФ

СИБУР

РИД

ВКУСВИЛЛ

skyeng

МЕРИДИАН  
СЕРВИС

АВТОДОМ

Урал  
Пресс

СБЕР СЕРВИС

ГРУППА АГРОКООПЕРАТИВ  
РЕСУРС

ИНФОВАТЧ®

INFOWATCH®

uvenco

ТЕХНОНИКОЛЬ

STICKPREEK  
CREATIVE YOU**КОЛОНКА РЕДАКТОРА**

Нейросети продолжают свой путь в мир «роботизации»  
умственного труда.

В свежем номере  1 — интервью с экспертами  
по возможностям применения ИИ.

*Александр Гончаров*

Номер готовили:

Алена  
ВерещагинаАлександр  
ГончаровНадежда  
ГончароваОксана  
ДегнерАлександр  
ЖильцовДмитрий  
ЖирновИгорь  
ЖуковскийПавел  
КочетковВладимир  
КрасновскийЕлена  
ЛигостаеваАнастасия  
НасоноваНаталья  
МироноваСергей  
ПронинЕкатерина  
БрынскаяЛейла  
БайрамоваНаталья  
РильОльга  
СагунЕлена  
БеляевскаяАндрей  
ЧепайкинЕлена  
ЧечиковаАлександр  
Чечиков



благодарит экспертов, которые помогли нам подготовить этот номер

ЭКСПЕРТЫ Журнала УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ



**Михаил  
Богданов**  
генеральный директор  
CONSORT Group



**Дмитрий  
Жирнов**  
Руководитель кадрового  
агентства Bridge2HR



**Ольга  
Заверталюк**  
генеральный директор  
ГК «НОВОЕ УПРАВЛЕНИЕ»



**Натэла  
Кобулашвили**  
президент Ассоциации  
консультантов  
по подбору персонала



**Леонид  
Кроль**  
психолог,  
бизнес-тренер



**Марк  
Кукушкин**  
бизнес тренер, основатель  
и идеолог фестиваля  
«ПиР. Практики Развития»



**Оксана  
Набок**  
управляющий партнер  
HR агентства  
Train your brain



**Виктория  
Петрова**  
основатель  
«ЛюдиPeople»



**Сергей  
Пронин**  
генеральный директор  
«Таресс»



**Габдулла  
Хамитов**  
бизнес тренер,  
фасилитатор



**Ирина  
Эльдарханова**  
основатель и владелец  
компании  
«Конфаэль»



**Елена  
Яхонтова**  
бизнес тренер, эксперт в  
области стратегического  
управления

ЕЖЕМЕСЯЧНЫЙ ПРАКТИЧЕСКИЙ ЖУРНАЛ

WWW.TOP-PERSONAL.RU

# П Р У Д О В О Е П Р А В О

№ 1 (294)

ЯНВАРЬ 2025

Почтовые индексы: «Почта России» – 99724 Урал-Пресс: 47489

*Татьяна Кочанова*

**Изменения в трудовом законодательстве за декабрь 2024 года**

*Ирина Олифирова*

**Пенсия — как ее защитить от списания за неуплату налогов от фнс и приставов**

*Виктория Мариновская*

**Экспертиза в трудовом споре по делам об увольнениях. Судебная практика споров, в рамках которых была применена судебная экспертиза**

*Татьяна Човикова*

**Сверхнормативный простой вагонов**

*Алексей Оносов*

**Управленческий учет в компании**

*Евгений Корнев, Петр Мацкевич, Надежда Маняхина*

**Договор — не приговор. Когда ТД (трудовой договор) в отдельных пунктах суды признают неправомерным?**

# УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

## Содержание

- 5 **УПРАВЛЕНИЕ**  
**HR-2025 и особенности руководства:**  
**тренды, фокусы, возможности.**  
**Что ждет бизнес в управлении людьми?**  
Ольга Заверталюк, ГК «НОВОЕ УПРАВЛЕНИЕ»
- 13 **МЕРОПРИЯТИЯ ДЛЯ HR**  
**Умение работать с руководителем –**  
**одна из стратегических функций**  
**HR-специалиста**  
Дарья Ким, кадровое агентство РЭДИ
- 19 **КАДРОВЫЕ АГЕНТСТВА**  
**Для успеха в компании необходимо**  
**иметь «своего человека»**  
**в каждом отделе**  
Олеся Забелина, Ситистафф
- 27 **ИИ&БИЗНЕС**  
**Как использовать нейросети**  
**на всех этапах работы с клиентами:**  
**от лидогенерации до продаж**  
Анна Кузнецова
- 37 **Одним из самых интересных**  
**и перспективных направлений**  
**я считаю автономных ИИ-агентов**  
Сергей Рабусов, BARS Agency
- 39 **КЛИЕНТООРИЕНТИРОВАННОСТЬ**  
**Искреннее отношение к проблеме**  
**клиента даст вам драйв успеха**  
Дмитрий Балуев
- 41 **ТРУДОВОЕ ПРАВО**  
**Ежегодная индексация**  
**зарплатной платы – право**  
**или обязанность работодателя?**  
Александр Южалин, SuperJob
- 43 **БИЗНЕС-ЛИТЕРАТУРА**  
**VRMN: Метод и стиль.**  
**2-е издание, обновленное**  
Брюс Сильвер
- 53 **ДИСКУССИЯ**  
**В погоне за бессмертием:**  
**взгляд на идеи и мотивы Арно**  
Валерия Фролова
- 57 **МАРКЕТИНГ**  
**Главное понять, что в социальных**  
**сетях сиюминутного результата**  
**не бывает**  
Ольга Кондакова, КондМар
- 61 **КОММЕНТАРИИ**  
**Вячеслав Земчихин, «Земчихин и партнёры»**

№40  
(764)

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  
TR@TOP-PERSONAL.RU



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

[www.top-personal.ru](http://www.top-personal.ru)

Подписано в печать 31.01.2025 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

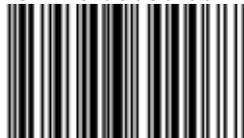
Приглашаем директоров компаний поделиться опытом управления: 7447273@bk.ru

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



**HR-2025 и особенности руководства:  
тренды, фокусы, возможности.  
Что ждет бизнес в управлении людьми?**

**Ольга Заверталюк**  
Генеральный директор ГК «НОВОЕ УПРАВЛЕНИЕ»



ИДЕИ РЕШЕНИЯ ТЕХНОЛОГИИ ПРОЦЕССЫ

**П**арадигма управления в современных организациях продолжит претерпевать значительные изменения, отходя от традиционных иерархических и контролирующих подходов к более гибким, коллаборативным и ориентированным на людей моделям. Этот сдвиг обусловлен несколькими ключевыми факторами:

## СЛОЖНОСТЬ, НЕПОСТОЯНСТВО, СКОРОСТЬ

Привычные стратегии больше не работают, а проблем становится всё больше. Выделим основные, с которыми сталкиваются российские компании:

### 1. Жесткая конкуренция за ресурсы во внешней среде.

Это влияет на поиск бизнесом новых стратегий и внедрение постоянных изменений. Усиливается конкуренция внутри компаний, напряжение и выгорание сотрудников, которых нужно удерживать, потому что ...

### 2. Дефицит на рынке труда.

Компаниям приходится адаптироваться к новым реалиям и учитывать потребности нового поколения сотрудников. Сейчас важны не только заработная плата и карьерный рост: кандидаты всё чаще спрашивают о ценности продукта, гибкости процессов и условий работы. Сотрудники хотят мотивирующей их деятельности, а не просто трудиться как роботы, поэтому возникает ...

### 3. Необходимость удерживать сотрудников и при этом повышать производительность труда.

Компаниям теперь нужно фокусироваться на программах вовлечения сотрудников, внедрять новые технологии: цифровизацию, автоматизацию, роботизацию. Это требует больших затрат не просто для приобретения чего-либо, но еще и для внедрения в бизнес-систему и процессы. При этом человеческий фактор в виде саботажа и неправильных действий никто не отменял.

Это привело к тому, что организации теперь стали больше полагаться на HR, чтобы ориентироваться и (пере)согласовывать два основных требования реальной ситуации:

- 1) Потребность организаций идти в ногу со скоростью изменений в их бизнес-среде
- 2) Изменение ожиданий и ценностей сотрудников относительно того, где, как и зачем они работают.

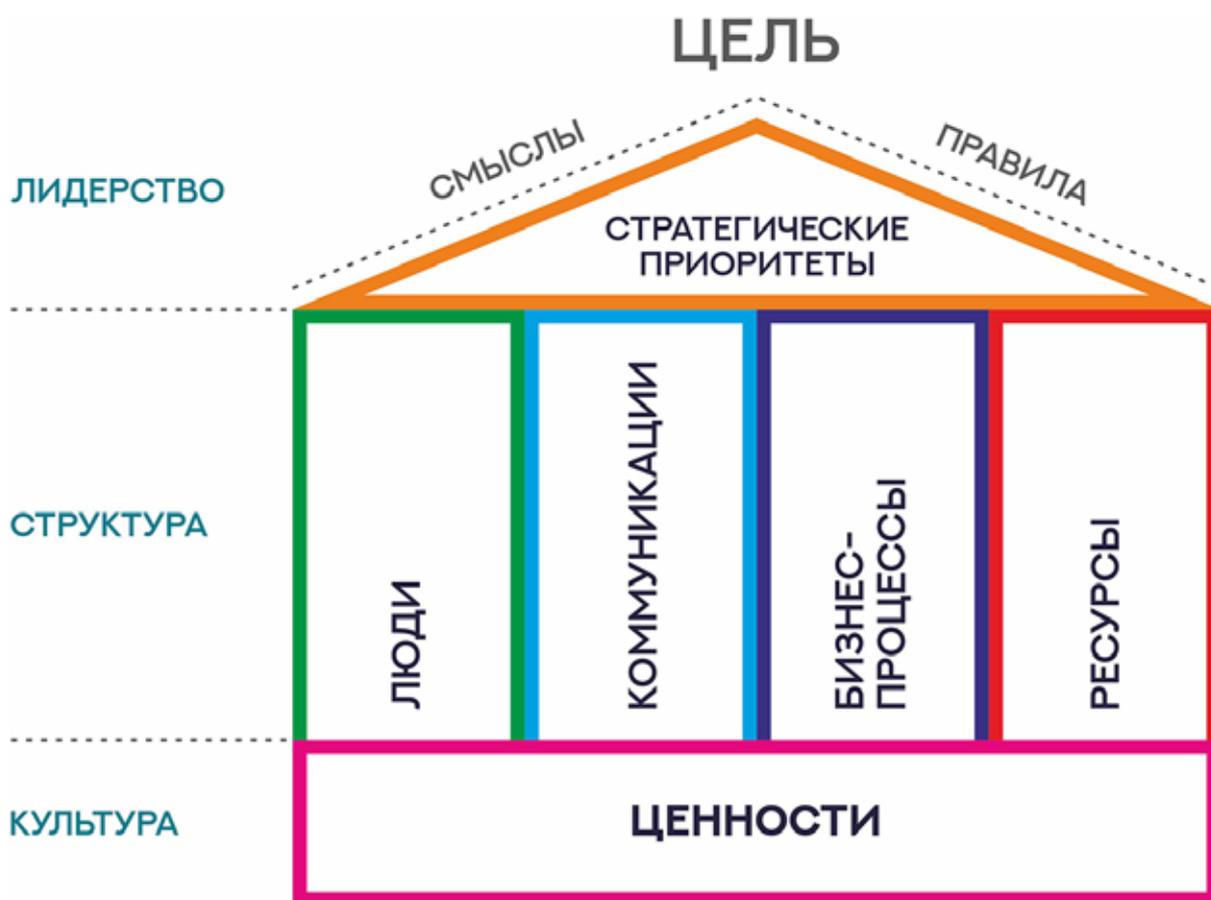
### Что нас ждет в новом году?

В 2025 году отношения между людьми и организациями будут находиться в процессе реформирования и переосмысления своих основ. На первый план выйдут две взаимосвязанные парадигмы:

- Люди для организации
- Организации для людей

Те, кто сумеет найти баланс между этими подходами, окажутся в более выгодной позиции. Для достижения этого руководителям и HR-специалистам потребуется совместно выстраивать новое системное равновесие в организациях, действуя осознанно, гибко и последовательно.

Эксклюзивное интервью для РАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ Эксклюзивное интервью для РАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ Эксклюзивное интервью для РАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ



В концепции «**НОВОЕ УПРАВЛЕНИЕ**» организация рассматривается как «сообщество людей, способных мыслить и действовать сообща».

Мы видим организацию как символический дом, где люди взаимодействуют, объединенные общей целью.

## Каждая организация обладает своим уникальным МИРОМ:

- **Многополярность / мультиразумность / многомерность**, что отражает природу социальных систем.
- **Изменчивость**, которая отличает живые системы от неживых.
- **Разнообразие**, обеспечивающее системе больше возможностей для выживания и развития.

В условиях ускоряющегося и усложняющегося бизнеса организациям необходимо становиться более гибкими, но управление МИРОм на основе старой парадигмы становится все менее эффективным.

Старая парадигма строилась на власти, основанной на внутренней конкуренции, подчинении, принуждении и страхе потерять ресурсы (работу, деньги, здоровье, авторитет и т. д.). Эта система отношений была сформирована в эпоху, когда управление опиралось на два типа капитала: физический и финансовый.

Согласно модели «Спиральная динамика», в результате эволюционного и технологического прогресса (от материального к информационному) мы переходим на новые уровни взаимодействия в социальных системах. Теперь необходимо целенаправленно управлять еще двумя типами капитала, которые станут источником внутреннего и внешнего конкурентного преимущества:

**1. Человеческий капитал** – управляется через развитие потенциала и способностей людей, чтобы они эффективно выполняли свои функции, проявляли активность, создавали новые технологии и продукты.

**2. Социальный капитал** – управляется через развитие взаимодействия между людьми, что облегчает совместную деятельность и снижает транзакционные издержки. Он способствует координации и кооперации ради взаимной выгоды, реализуя интересы всех участников через социальные сети и нормы, а также концентрируя человеческий капитал.

## Эффективность управления всеми четырьмя типами капитала зависит от трех ключевых элементов организации:

- **Лидерство** – влияние на сознание и поведение людей через создание и передачу смыслов, целей, правил и стратегических принципов. Лидерство должно обеспечивать ясность в системе, развивать структуру и культуру, соответствующие стратегическим задачам.
- **Структура** – система взаимосвязей между людьми, коммуникациями, бизнес-процессами и ресурсами. Люди здесь рассматриваются не просто как ресурсы, а как капитал способностей, творчества и мышления, которые на-

Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для 

прямою влияют на результаты бизнеса. Структура должна быть адаптивной и соответствовать целям организации.

- **Культура** – сформированные ценности и традиции, которые определяют поведение сотрудников. Культура влияет на потенциал людей, коммуникации, бизнес-процессы и рост компании. Она должна создавать поддерживающую среду для эффективной работы структуры и развития человеческого и социального капитала.

## Что это значит?

Это значит, что в 2025 году для сохранения и развития жизне- / конкурентоспособности организации HR и руководителям необходимо будет активно действовать по четырем направлениям:

### 1. Децентрализация управления

Переводить организационные структуры от жестких иерархий к динамическим потокам полномочий и ответственности, от центрального руководства к отдельным командам, подразделениям или даже сотрудникам.

### 2. Переосмысление лидерства

Современный бизнес требует нового подхода к лидерству: гибкого, инклюзивного и системно-распределённого.

Основная задача современного лидера усилить человеческий капитал, который стал одним из столпов жизнеспособности современного бизнеса.

### 3. Интеграция технологий

Технологии меняют то, как компании работают, управляют сотрудниками и взаимодействуют с внутренними и внешними клиентами. Технологии помогают создавать открытые коммуникации и своевременно реагировать на изменения во внутренней и внешней среде. Бизнес постепенно подходит к полной интеграции ИИ в свои процессы, но при этом важно понимать, что технологии должны дополнять, а не заменять человеческий подход.

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



## 4. Развитие культуры взаимодействия

В современном бизнесе успех компании всё чаще зависит не только от технологий или стратегий, но и от того, насколько эффективно сотрудники взаимодействуют друг с другом. Культура взаимодействия на основе сотрудничества и понимания взаимозависимости для достижения общих целей, становится ключевым элементом организационной эффективности, инноваций и устойчивости. Идеология-идея-инновации – эта связь становится фундаментом устойчивого развития организации.

Итак, в 2025 году главное помнить - мы продолжим эволюционно переходить от биомеханической парадигмы управления бизнесом, в основе которой был принцип определенности, предсказуемости и контроля, к новой органической парадигме, в которой важно быть способными управлять на основе осознанных гибких взаимосвязей, открытых и точных коммуникаций, определении потенциала возможностей людей, обстоятельств и систем.

Для интеграции нового управления необходимо укреплять фундамент в своем организационном «доме» - развивать нормы и способы взаимодействия людей на основе 4\_0: осознанность, открытость, определенность, ответственность, используя современные технологии и постоянно адаптируясь к сложностям современной бизнес-среды.

\***Ольга Заверталюк,**  
генеральный директор **ГК «НОВОЕ УПРАВЛЕНИЕ»**

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

**ПРЕДЛАГАЙТЕ СЕБЯ В КАЧЕСТВЕ СПИКЕРА** —  
**WHATSAPP 89263501881**



**НОВОЕ  
УПРАВЛЕНИЕ**

ОТ ВОЗДЕЙСТВИЯ СТРАХОМ  
К ВЗАИМОДЕЙСТВИЮ ЧЕРЕЗ ДОВЕРИЕ

8-800-707-90-56

info@perspektiva-centr.ru

newmanagement.store

**В компании нет командной работы? Не понимаете как выявлять лидеров и ключевых сотрудников? Ваша команда не может выстроить стратегию? Не получается наладить слаженную работу между отделами?**

С этими и другими проблемами может разобраться деловая игра

# «НОВЫЙ МИР»

Это уникальный комплекс «4 в 1» для оценки и развития команд и компетенций руководителей по направлениям:

- ▶ Работа в команде и целеориентированность
- ▶ Управленческие навыки и лидерство
- ▶ Коммуникация и кроссфункциональное взаимодействие
- ▶ Стратегическое мышление в условиях конкурентной среды и постоянных изменений

Абсолютно каждый участник, двигаясь по процессу, тренирует свои навыки стратегического мышления, коммуникации, лидерства и командного взаимодействия. «Новый мир» помогает найти зоны роста команды в целом и отдельных сотрудников, даст возможность получить реальный опыт взаимодействия и настройки команд. Всё это способствует решению задач любой сложности на практике и развитию вашего бизнеса.



подробнее об  
игре «Новый Мир»



Все еще сомневаетесь, что бизнес-игры отличный инструмент для обучения? Рекомендуем посмотреть запись вебинара, где делятся реальным опытом эффективного использования игр в корпоративной практике

Подписывайтесь на нас! С нами интересно и полезно!



novoeupravlenie



novoeupravlenie



newmanagement\_store



@newupravlenie



## Умение работать с руководителем – одна из стратегических функций HR-специалиста

В ноябре 2024 года кадровое агентство РЭДИ провело в Нижнем Новгороде первую HR-конференцию I'M READY. О том, что удалось и какие планы наметила себе команда Дарьи, рассказывает она сама.



 ля нас это было первое и очень важное мероприятие. Мы долго на него не решались. Я задумала его ещё несколько лет назад, но не чувствовала готовности: не было сил, да и казалось, что время для реализации такого масштабного проекта еще не пришло. Но вот в начале этого года все сложилось. Я дала себе такое разрешение, и, что для меня очень важно, команда проект поддержала.

Всё началось с большого исследования потребностей нижегородских компаний. Мы провели кастдев HR-специалистов и собственников компании и поняли, какие темы и проблемы волнуют нижегородское HR-сообщество. Результаты исследования вошли в основу программы конференции.

Мы вдохновлялись московскими эйчаровскими конференциями, очень подробно изучали, что же они предлагают, какова специфика, на чем делают акценты. Мы очень хотели сде-



**Дарья Ким**  
РЭДИ

Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для 

лать интересное, развивающее, запоминающееся мероприятие, поэтому пригласили к участию ярких, интересных спикеров, которых знают в нашей сфере. Пригласили партнеров, каждому из которых была определена какая-то роль. Например, компания *AppRaise* проводила для участников *HR speed dating*. А вот команда *F5GAME* организовали в перерыве деловые игры для прокачивания навыков переговоров.

Особую роль мы уделили нетворкингу – мы хотели, чтобы у участников была возможность знакомиться, обмениваться контактами и взаимно усиливать друг друга. Для этого мы заранее провели несколько лекций о том, как знакомиться на конференциях, как преодолеть стеснение и подойти к незнакомцу в перерыве.

Программу мероприятия мы составляли с учетом запросов нижегородского HR-сообщества и собственников бизнеса. Особую ценность внесли спикеры, которые изложили свое видение, предложили интересные темы и подготовили полезные выступления. Получилось очень насыщенная программа, которая включала в себя и экспертные доклады, и кейсы, и мастер-классы.

**Мы хотим, чтобы конференция I'M READY в Нижнем Новгороде стала точкой притяжения эйчаров и руководителей со всего Поволжья.**

**Дарья Ким, кадровое агентство РЭДИ**

### **Экспертиза плюс харизматичность**

Мы очень признательны спикерам и партнёрам, которые согласились участвовать: они просто доверились нам, организаторам конференции, у которых пока ещё не было имени.

Да, РЭДИ известно в Нижнем Новгороде как кадровое агентство с большим опытом и хорошей репутацией, которую мы зарабатывали на протяжении 21 года работы. Но как игрока на event-рынке нас не знали. Поэтому приятно удивило, что такое большое количество спикеров подали заявки на участие в конференции.

При выборе спикеров мы опирались не на «громкое» имя, а на практический опыт. Мы сознательно отказались от присутствия рекламы в выступлениях, поэтому тщательно «чистили» доклады, оставив только самую суть.

Каюсь, определённую роль сыграли и личные пристрастия. Так, в апреле этого года я училась у Марины Винниковой, которая меня сильно впечатлила. Она артистична, харизматична и очень душевна. Её хочется слушать, и аудитория очень тепло её воспринимает (наша не была исключением). Большой удачей стало то, что она, после недолгих раздумий, приняла предложение приехать к нам из Санкт-Петербурга. И тема у неё действительно была очень важная – развитие руководителей.

## Экономический подход к решению вечного вопроса

Один из актуальных (и вечных) вопросов — подбор менеджеров. Рождаются ли управленцы внутри компании? И что лучше: обучать своих сотрудников или искать их на стороне? Что в итоге окажется выгоднее для бизнеса?

Вероятность удачного подбора на рынке соискателей становится выше, если обратиться к профессионалам, например, в кадровое агентство. Однако, экономический аспект здесь достаточно сложен, и нужно смотреть по задачам. Насколько быстро рос человек внутри компании и сколько при этом мы в него вложили? Было ли это внешнее или какое-то внутреннее обучение? Сколько времени затратил на него наставник и сколько мы заплатили наставнику? Может быть, мы искали его через кадровое агентство, пригласили из другого города или даже из другой страны. Или же кандидат просто попал к нам по реферальной программе, по рекомендации — и в результате обошелся нам практически бесплатно. В каждом конкретном случае смотрим индивидуально, и здесь необходим научно обоснованный подход.

## Как меняются стратегические функции HR

Ещё одна очень острая на текущий момент тема — трансформация роли HR-специалиста, обусловленная сложившейся на рынке труда ситуацией дефицита кадров. Здесь не обойтись без статистических выкладок.

*Справка.* На 19 октября официальная безработица в Нижнем Новгороде составляла 0,13%, т. е. около 2200 человек. Даже если учитывать скрытую безработицу, это все равно очень немного. Индекс HeadHunter, рассчитываемый как отношение количества соискателей к количеству вакансий, в городе равен 3,5 человека при норме от 4 до 8.

Как же меняются функции HR-менеджмента компании? Для HR-специалиста это важно, чтобы понимать вектор своего карьерного развития, свои перспективы, свою

Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для 

роль и место команде. А для руководителя важно понимать, что можно получить от функции HR-менеджмента, которая из сервисной сейчас переходит в партнёрскую, стратегическую.

Раньше руководитель ставил перед эйчаром типовые задачи: найти такого-то специалиста по таким-то параметрам, с таким-то функционалом и с такой-то зарплатой. Эйчар бросался искать, и сталкивался с проблемой: предложение компании оказывалось не в рынке. Либо зарплаты была ниже, чем у других, либо «плюшки» были не конкурентоспособны (или их не было совсем). Подобный подход к работе часто приводил к выгоранию и уходу из сферы.

Сейчас задача HR-специалиста не сразу бежать на поиски, а грамотно объяснить руководителю ситуацию, предоставить необходимые данные. Мы хотим, чтобы нас понимали, принимали, ценили, считались с нашим мнением. Чтобы бизнес вас услышал, нужно суметь найти подход к каждому руководителю и говорить на его языке: кому-то нужно показать статистику, кому-то нужны цифры, кому-то графики, а кому-то можно рассказать все устно.

### Разновозрастные команды.

В ситуации дефицита кадров мы сталкиваемся с тем, что критически не хватает кандидатов традиционно популярного возраста — сорокалетних. Сейчас мы уже рассматриваем кандидатов в возрасте 16+ и 55+ *(Хотя еще несколько лет назад эти группы кандидатов считались «уязвимыми».* Им было очень сложно найти работу). И получается, что в одной команде могут работать и «бумеры», и «милениалы» и «зумеры», А скоро еще «альфа» на подходе будут.

Сотрудники старшего поколения очень лояльны компаниям. Они проработали в них всю жизнь, даже на руководящих позициях. Они могут чувствовать себя еще в активном рабочем возрасте, им не хочется стареть, не хочется уходить на пенсию. Они очень хорошо знают компанию, её особенности. Молодые же легко меняют компании, отдавая предпочтение интересным проектам и work-life balance. Их сложнее удержать в компании. В таких компаниях часто случаются «конфликты поколений». И задача HR-специалиста – их минимизировать и угодить всем.

Но подбор и удержание сотрудников – задача не только HR'ов, но и топ-менеджмента компании. А умение работать с руководителем – одна из стратегических

функций HR-специалиста. Поэтому мы пригласили на конференцию не только эйчаров и HRD, но и руководителей разных направлений и собственников бизнеса. Так, на нашей конференции I'M READY было 40% HR-специалистов, 36% HR-руководителей и 24% руководителей других направлений и собственников бизнеса. И это хороший показатель для нас, но я хочу, чтобы больше руководителей было вовлечено в процессы привлечения, сохранения и управления персоналом. Раньше такие проблемы просто перекладывали на плечи сотрудников HR-департаментов, а потом с них требовали и спрашивали, почему нет кандидатов и почему уходят сотрудники. Сейчас подобный подход «делай – раз, делай – два» уже не работает.

## Открываем новую страницу

Естественно, обсуждались на конференции и другие животрепещущие темы, такие как инструменты маркетинга в массовом подборе, и то, как меняет представление о профессии искусственный интеллект.

Сразу после Нового года мы начнем готовиться к следующей конференции, которую, ориентировочно, намечаем на вторую половину мая.

Мы не будем повторяться. Мы сохраним лучшее из того, что уже делали, и добавим что-то новое, интересное. У нас сейчас в работе несколько классных задумок, сложных с точки зрения организации, но я обещаю, что будет очень увлекательно и не менее полезно.

\* **Дарья Ким**, кадровое агентство **РЭДИ**

Беседовала  
Надежда Гончарова



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

Эксклюзивно для

Комментарии ЮФ к публикации: «Афера с криптовалютой. Студенты Казани ворочали черными криптомиллиардами?». Источник: <https://youtu.be/Y5DoFeQzvPU>

**СТАТЬЯ ПРЕДОСТАВЛЕНА ЖУРНАЛОМ**



**В** соответствии с Федеральным законом № 259-ФЗ «О цифровых финансовых активах, цифровой валюте и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» обмен цифровых валют не запрещен в Российской Федерации, а деятельность по организации данного обмена является законной.

При этом, цифровая валюта или криптовалюта не считается деньгами, а признана государством в качестве имущества. Поэтому покупать и продавать криптовалюту за рубли можно, а вот за доллары/евро/юани и т.д., а также прописывать в Договорах крипту в качестве средства оплаты, например, квартиры – уже нельзя.

Более, того в декабре 2024 года в Налоговый кодекс РФ внесены изменения и прописан порядок исчисления налогов при купле-продаже крипты (см. Федеральный закон от 29.11.2024 № 418-ФЗ

«О внесении изменений в части первую и вторую Налогового кодекса Российской Федерации и отдельные законодательные акты Российской Федерации».

**\*Денис Воробьев**, Старший партнер, компания **LegalAce**

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



**СИТИСТАФФ ©**

**КАДРОВЫЕ АГЕНТСТВА / ДЕКАБРЬ  40/2024**

**Для успеха в компании необходимо  
иметь «своего человека»  
в каждом отделе**

**Олеся Забелина**  
Ситистафф

## Какие основные тренды Вы видите в области HR-бюджетирования на 2025 год, и как они могут повлиять на Ваш подход к планированию бюджета?

**Я** бы выделила два основных тренда. Первый — это искусственный интеллект. Хотя он пришел к нам еще в 2023 году, его активное использование только начинается. Некоторые компании уже оценили его преимущества, в то время как другим это только предстоит. Я уверена, что ИИ не угрожает персоналу, а, наоборот, дополняет и усиливает его работу. Мы используем ИИ для написания текстов, составления портретов кандидатов и создания графики. Это значительно экономит время и средства, позволяя быстрее закрывать вакансии.

### **ИИ НЕ УГРОЖАЕТ ПЕРСОНАЛУ, А, НАОБОРОТ, ДОПОЛНЯЕТ И УСИЛИВАЕТ ЕГО РАБОТУ**

Например, ИИ помогает сотрудникам, которые никогда не писали статьи или посты в соцсетях. Они могут обратиться к чат-боту, получить идеи и адаптировать их под свои потребности. Также ИИ позволяет собирать данные о кандидатах в нашей CRM-системе, что помогает создавать точные портреты специалистов. Мы используем ИИ для создания графики, что экономит время и деньги, поскольку задачи, которые раньше занимали несколько часов, теперь выполняются за считанные секунды.

Второй тренд — это пересмотр возрастных категорий кандидатов. Мы наблюдаем дефицит рабочей силы, и компании начинают обращать внимание на молодых специалистов (от 14 до 18 лет) и сотрудников старшего возраста (от 50 до 60 лет). К сожалению, текущая кадровая политика рынка часто игнорирует ценность опытных работников. Однако они могут передавать свои знания и укреплять корпоративную культуру, что важно для компании.

## Как это повлияет на планирование бюджета?

— Я планирую увеличить расходы на разработку и внедрение ИИ, что позволит сократить затраты на внешних подрядчиков, таких как дизайнеры и копирайтеры. Мы сможем быстрее закрывать вакансии и экономить на обучении, поскольку более опытные сотрудники смогут делиться своими знаниями с новыми кадрами.

## Как Вы планируете использовать данные о дефиците кадров и потребностях бизнеса при составлении бюджета на 2025 год?

— Дефицит кадров можно частично компенсировать автоматизацией процессов и использованием искусственного интеллекта. При составлении бюджета я учту эти аспекты, включая мотивацию разных возрастных групп: от зуммеров до более старшего поколения. Например, мы предусмотрим инклюзивное пространство для зуммеров, гибкий график, а также инвестиции в обучение и развитие персонала, что будет интересно этим возрастным категориям.

## Какую роль будет играть корпоративная культура в распределении HR-бюджета в следующем году?

— Ключевую роль здесь играют руководители отделов. Важно понимать, что квалифицированных специалистов в нашей локации не так много. Например, в Ижевске я уже два месяца ищу рекрутера и три месяца – руководителя маркетинга, но безуспешно. Как только мы выходим на рынок Санкт-Петербурга или других регионов, вакансии закрываются за три дня.

Важно привлекать профессионалов из других городов, а не местных сотрудников с нулевым опытом. Кроме того, необходимо учиться работать с удаленной командой, адаптировать сотрудников и доверять им. Я всегда говорю: дайте больше возможностей своей команде, и вы удивитесь, какой объем ответственности они возьмут на себя.

## Какие инициативы по охране здоровья сотрудников Вы планируете включить в бюджет для повышения их удовлетворенности?

— Я придерживаюсь мнения, что лучше предотвратить проблемы, чем их решать. Вместо создания модного рабочего места, мы стремимся создать комфортную и грамотную среду, учитывающую такие факторы, как влажность, температура и освещение.

Хотя ДМС важен и его стоит включать в бюджет, мы считаем, что лучше создать условия, при которых сотрудники будут реже обращаться в больницу. Важно также, чтобы каждый сотрудник использовал свой отпуск, и наша компания под-

Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для 

держивает такую политику. Для этого нужно изменить мышление руководителей, чтобы они разделяли эти ценности.

Наши ценности были сформированы самими сотрудниками, и мы лишь упаковали их в читабельный формат. Это облегчает процесс внедрения, так как мнения руководителей и сотрудников совпадают. Мы также используем автоматизированные процессы в системе Битрикс, чтобы напоминать сотрудникам о необходимости взять отпуск и подчеркивать их достижения.

Кроме того, мы отправляем нашим коллегам «пакеты здоровья» с витаминами и цитрусами, когда кто-то из них заболевает. Это небольшая, но очень эффективная инициатива, которая вызывает положительный отклик.

## В 2025 ГОДУ ВАЖНЕЙШИМИ НАВЫКАМИ БУДУТ ПРОАКТИВНОСТЬ, НАБЛЮДАТЕЛЬНОСТЬ И СПОСОБНОСТЬ ВЫСТРАИВАТЬ КОММУНИКАЦИИ

Наконец, в 2025 году мы запускаем обучение первой помощи для сотрудников. Это станет важной инициативой в свете последних событий в мире и будет включать практические занятия.

 **Как Вы планируете инвестировать в HR-бренд вашей компании и какие меры, по Вашему мнению, наиболее эффективны для его улучшения?**

— Во-первых, важно понимать, что аудитория ориентируется на людей. При работе с HR-брендом ключевым является мнение сотрудников компании. Поэтому я считаю, что необходимо выделять амбассадоров, которые будут транслировать информацию изнутри во внешний мир. Эти сотрудники должны расти внутри компании, чтобы передавать искренние и доверительные сообщения.

Мы стремимся показать реальность, избегая создания идеализированных образов. Это создает доверие, так как новые сотрудники увидят настоящую картину, когда придут к нам.

Кроме того, мы активно работаем с отзывами, так как они имеют большое значение для кандидатов. Мы не накручиваем отзывы и не пишем их сами. Если сотрудник хочет оставить отзыв, мы помогаем ему с этим. Мы также отвечаем на отзывы, чтобы показать прозрачность и открытость.

Важно транслировать нашу экспертность через соцсети, сайт и различные мероприятия.

HR-бренд — это инструмент пиара, и сотрудники делятся своим опытом и разнообразием интересов, чтобы продемонстрировать уникальность нашего коллектива.

Что касается амбассадоров, в нашей компании это, скорее, инициатива руководства, потому что в нашей отрасли этот инструмент скорее незнаком. Мы планируем внедрить элементы геймификации, чтобы мотивировать сотрудников становиться амбассадорами. Они смогут зарабатывать внутреннюю валюту за создание контента, написание статей или обучение коллег.



## Как Вы видите внедрение технологий и автоматизации в HR-процессы в рамках бюджета на 2025 год?

— В 2025 году наш бюджет не будет сильно отличаться от предыдущих. Мы продолжаем автоматизировать процессы, исходя из приоритетов всей компании, а не только HR или PR. Например, если наш отдел инициирует автоматизацию, он всегда думает о том, как это может помочь и другим подразделениям. Автоматизация происходит в ответ на запросы бизнеса и в приоритетном порядке.

Мы не стремимся автоматизировать все подряд, а фокусируемся на тех процессах, которые действительно улучшат и ускорят работу. Я против привлечения нескольких сторонних программ или платформ, таких как CRM. Если мы используем Битрикс, то максимальная автоматизация должна происходить на этой платформе, чтобы сотрудникам было удобно, и они могли решать все задачи в одном месте.

Что касается HR-блога, существует множество платформ для обучения и адаптации, и к нам регулярно обращаются компании с предложениями. Мы выслушиваем их, но, как правило, остаемся верными своей платформе, усиливая существующие процессы теми идеями, которые защиты в предлагаемых платформах.

Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для 

## Как Вы планируете создать привлекательную и эффективную рабочую среду для молодых специалистов, таких как зумеры?

— Мы действительно ценим зумеров в нашей команде. У нас есть талантливые специалисты, такие как дизайнер и HR, которые демонстрируют высокий уровень работоспособности и профессионализма, сравнимый с более опытными коллегами.

Для создания привлекательной рабочей среды для зумеров важно учитывать их потребности. Они ценят участие в принятии решений, обратную связь, инклюзивное пространство, конкурентоспособную зарплату и гибкий график работы. Мы начнем с того, что будем активно вовлекать их в процесс принятия решений и давать больше ответственности.

**НЕОБХОДИМО ВЫДЕЛЯТЬ АМБАССАДОРОВ, КОТОРЫЕ БУДУТ ТРАНСЛИРОВАТЬ ИНФОРМАЦИЮ ИЗНУТРИ ВО ВНЕШНИЙ МИР. ЭТИ СОТРУДНИКИ ДОЛЖНЫ РАСТИ ВНУТРИ КОМПАНИИ, ЧТОБЫ ПЕРЕДАВАТЬ ИСКРЕННИЕ И ДОВЕРИТЕЛЬНЫЕ СООБЩЕНИЯ**

Также мы внедрим гибкий график работы и будем транслировать эту информацию в наших вакансиях и рекламных материалах, чтобы привлечь зумеров. Что касается инклюзивного пространства, наш офис стильный и современный, но зумерам необходимо не просто место для работы, а пространство для общения и обмена опытом. Мы организуем мероприятия, где они смогут взаимодействовать с другими специалистами.

Отвечая на вопрос о взаимодействии зумеров и более старшего поколения, могу сказать, что мы не сталкиваемся с проблемами коммуникации. При найме сотрудников мы оцениваем не только их возраст, но и соответствие корпоративной культуре. Если кандидат обладает навыками общения и уважает традиции компании, он легко вписывается в коллектив. В нашем опыте зумеры воспринимают советы и подсказки с пониманием и гибкостью, что способствует эффективному взаимодействию.

## Как Вы считаете, какие качества и навыки будут наиболее важны для HR-специалистов в условиях меняющегося рынка труда в 2025 году?

— В 2025 году важнейшими навыками будут проактивность, наблюдательность и способность выстраивать коммуникации. Хотя технические навыки (харды) необходимы, именно софт-скиллы помогут достигать наилучших результатов. И каждый уже знает об этом. А вот такой навык, как growth mindset или мышление роста еще только начнет ярко звучать, но примет его каждый. Потому что убеждение в том, что природные задатки человека развиваются с помощью собственных усилий, живет с нами с детства. Вспомните, как вы растили своего домашнего питомца в Тамагочи, кем он был изначально и кем становился в итоге. Так и каждый профессионал должен прокачивать себя, минуя страх, невозможности и переживания.

## Есть ли еще важные моменты, которые стоит учесть при составлении бюджета?

— Что касается других важных моментов, я бы отметила, что при составлении бюджета HR-специалисты должны учитывать потребности сотрудников, а не только общие цифры по рынку. Важно глубже анализировать запросы каждого отдела и учитывать мнение сотрудников, чтобы создать условия, способствующие их развитию. Я всегда говорю своей команде, что для успеха в компании необходимо иметь «своего человека» в каждом отделе. Этот сотрудник будет транслировать новые HR-процессы и мероприятия, что поможет обеспечить эффективное взаимодействие между HR и всеми подразделениями.

**\*Олеся Забелина,**  
директор департамента юридической  
практики по трудовому праву  
**Ситистафф**



Беседовала  
Анастасия Насонова



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

Эксклюзивно для 

# КАК МЫ ПОМОГАЕМ КОМАНДАМ МАСШТАБИРОВАТЬСЯ? ( *Oxana Nabok* )

- 01. СИНХРОНИЗИРУЕМ ВОКРУГ ОБЩИХ ЦЕЛЕЙ:**  
создаем масштабирующие вдохновляющие метрики в формате KPIs и OKR. Внедряем управление по целям.
- 02. СОЗДАЕМ КОМАНДНЫЕ ЦЕННОСТИ:**  
актуализируем корпоративные кодексы - общие подходы и корпоративную культуру.
- 03.** Создаем СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ в привязке к ценностям и результатам.
- 04. ОБУЧАЕМ** навыкам коммуникации и управлению конфликтами в команде.
- 05. РАЗВИВАЕМ КОМПЕТЕНЦИИ:**  
проводим тренинги по HR, управленческим навыкам, переговорам и коммуникации.
- 06.** Создаем ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ ДИЗАЙН (структура и процессы).
- 07. ПОВЫШАЕМ ВОВЛЕЧЕННОСТЬ КОМАНД:**  
проводим опросы вовлеченности, сплоченности и внутренней клиентоориентированности команды.
- 08. ПРОВОДИМ ОЦЕНКУ** и обучение для кадрового резерва с составлением планов развития.
- 09. ПОДБИРАЕМ** талантливых сотрудников!
- 10.** Проводим СТРАТЕГИЧЕСКИЕ СЕССИИ и форсайты для команд в креативных форматах!



ГОТОВЫ? ТОГДА  
МЫ ИДЁМ К ВАМ!



# Как использовать нейросети на всех этапах работы с клиентами: от лидогенерации до продаж



В современном бизнесе, где конкуренция растет с каждым днем, использование искусственного интеллекта (ИИ) становится не просто модным трендом, а необходимостью для выживания и процветания. ИИ уже прочно вошел в нашу жизнь и сфера продаж не стала исключением. Он помогает автоматизировать рутинные задачи, повысить эффективность работы менеджеров, оптимизировать процессы и, как следствие, увеличить конверсии на 3-5%. В этой статье Анна Кузнецова, эксперт по построению отделов продаж и основатель консалтингового агентства расскажет, как именно ИИ может помочь в лидогенерации и продажах.

## ИИ в лидогенерации: системная работа над контентом

Лидогенерация — это фундамент любого успешного бизнеса. Сейчас актуальны бесплатные методы привлечения трафика, а именно короткие ролики в различных социальных сетях. По данным статистики 49% россиян смотрят вертикальные короткие видео каждый день, а 79% делятся ими с другими.



**Анна Кузнецова**  
Кузница продаж

Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для 



Источник: <https://www.cossa.ru/news/328823/>

Но создание контента и стабильное увеличение аудитории требует больших усилий, времени и ресурсов. Кроме того, в 80% случаев контент-план постов и коротких видео создается из головы СММ-специалиста без учета анализа целевой аудитории и в режиме горящих дедлайнов.

В итоге в лучшем случае получаем охваты, лайки, репосты и комментарии, но не получаем роста продаж и понимания, как масштабировать процесс привлечения рекламного трафика и увеличивать прибыль.

Чтобы контент приносил деньги, им нужно заниматься пошагово и системно. Для этого необходимо:

1. Создавать контент-план на основе глубокого анализа целевой аудитории, CustDev (исследования), комментариев и вопросов в соцсетях.
2. Каждая единица контента имеет четкую задачу: закрыть какую-то боль, потребность, возражение или страх.
3. Эффективность каждого поста оценивается с позиции: “Сколько потенциальных лидов и/или продаж принес этот пост?”

4. Делать выводы на основе анализа, корректировать темы контента на самые эффективные и повторять процесс заново.

Искусственный интеллект предлагает новые возможности для автоматизации и оптимизации этого процесса.

## Примеры помощи ИИ в лидогенерации

- **Таргетинг и сегментация.**

ИИ анализирует огромные массивы данных (социальные сети, поисковые запросы, данные CRM) для выявления потенциальных клиентов. Он позволяет более точно сегментировать аудиторию и показывать рекламу только тем, кто с наибольшей вероятностью станет вашим клиентом.

- **Автоматизация контент-маркетинга.**

ИИ может генерировать контент (тексты, статьи, посты), который будет привлекать потенциальных клиентов. Он может анализировать тренды и запросы пользователей, предлагать им релевантную информацию.

- **Reels-завод на основе нейросети.**

ИИ собирает все ролики конкурентов со всей статистикой и создает сценарии на основе анализа вашей аудитории и анализа самых эффективных роликов конкурентов. Он позволяет генерировать видео с помощью цифрового аватара без вовлечения собственника и с минимальными инвестициями времени и денег. А также автоматически запишет и проанализирует все метрики вышедших видео.

Итого инвестиции на 30 роликов	35.000 рублей (1 ролик = 1.166 руб.)
Итого инвестиции на 60 роликов	50.000 рублей (1 ролик = 833 руб.)
Итого инвестиции на 90 роликов	65.000 рублей (1 ролик = 722 руб.)

Таблица 1. Операционные расходы на создание Reels-завода.

Эксклюзивное интервью для Эксклюзивное интервью для Эксклюзивное интервью для

## Публикации

Все **Новые** \* На согласованиях В работе Обработаны Не одобрены

Охваты Статус: Новое Дата публикации: This year

Статус	Заголовок публикации	Дата п...	Охваты	Репосты	Комментарии	Лайки
Новое	Необычные факты про нас: Мастера спорта по бальным танцам - Вхо	29/09/2024 1	10,380,094	106,286	3,220	677,164
Новое	Тост отца на свадьбе #гребенок #михаилгребенок #отношения #отъ	29/10/2024 1	5,242,102	57,293	264	137,157
Новое	Эксперимент над отношениями: Этот подкаст выходил год назад, по	27/10/2024 2	4,568,644	101,410	1,882	245,144
Новое	Момент, когда понял что «Она - та самая» Полный подкаст найдете в	25/09/2024 0	4,003,061	25,481	541	108,939
Новое	Если у вас синдром самозванца - вспоминайте эту историю    Каждый	25/11/2024 1	3,888,532	8,335	814	95,813
Новое	Лучше всех работают те, кому это действительно НАДО    А теперь обр	09/11/2024 2	2,814,581	29,865	909	59,215
Новое	Что нужно для найма? Соблюдайте два правила: 1. Собеседование не	29/03/2024 1	2,682,616	22,834	853	29,619
Новое	Как решать любые конфликты в семье    #михаилгребенок #гребенок	23/09/2024 1	2,442,443	48,584	162	78,596
Новое	Чтобы выйти из кризиса, решить проблемы и вырасти нужно выключи	10/11/2024 2	2,419,657	1,899	179	26,234
Новое	Так работает проверка от вселенной: действительно ли ты этого хоч	20/11/2024 1	2,227,290	5,677	180	36,998
Новое	Ситуация после ухода зарубежных брендов    Больше видео и подкас	26/10/2024 2	1,933,622	3,670	334	13,683
Новое	Если вы не знаете определение задачи/проблемы, то и не сможете ее	02/10/2024 1	1,659,500	14,625	339	32,901
Новое	Пример ваку-эффекта    #гребенок #михаилгребенок #заряков #ресто	25/10/2024 2	1,598,928	12,196	251	36,145

счит 850

Таблица 2. Анализ роликов конкурентов с помощью Reels-завода и нейросетей

- **Персонализация.**

ИИ может рекомендовать конкретные продукты, которые с наибольшей вероятностью заинтересуют клиента, основываясь на его предыдущих просмотрах, покупках или запросах. Например, вы — владелец интернет-магазина одежды и используете ИИ для улучшения продаж на главной странице сайта.

<b>Ситуация</b>	Клиент посещает ваш сайт впервые
<b>Действие ИИ</b>	ИИ анализирует данные о популярных товарах, текущих трендах и на основе гео-данных выводит на главной странице блок «Рекомендации для вас» с несколькими категориями товаров, например, «Тренды этого сезона», «Новинки», «Популярные товары вашего региона».
<b>Результат</b>	Клиент сразу видит подборку товаров, которые могут его заинтересовать. Так повышаются шансы на просмотр большего количества страниц и совершения покупки.

Таблица 3. Использование ИИ для улучшения продаж на главной странице сайта.

- **Аналитика.**

ИИ анализирует историю взаимодействий с лидами, прогнозирует их дальнейшее поведение и определяет, на каком этапе воронки продаж требуется больше внимания.

<b>Ситуация</b>	Лид находится на стадии “квалификация” и менеджер запланировал звонок.
<b>Действие ИИ</b>	ИИ анализирует историю взаимодействия лида с компанией (просмотры сайта, скачивание бесплатных материалов, участие в вебинаре, переписка с менеджером) и прогнозирует вероятность его перехода на следующий этап.
<b>Результат</b>	Менеджер может скорректировать свой подход, подготовить более релевантную презентацию или предложить дополнительные материалы, чтобы повысить вероятность перехода лида на следующий этап.

Таблица 4. Прогнозирование поведения лида на разных этапах воронки продаж с помощью ИИ.

С помощью искусственного интеллекта работа над контентом становится более автоматизированной, системной и не требует постоянного вовлечения собственника бизнеса, эксперта и SMM-специалистов.

## ИИ в продажах: повышение эффективности и рост конверсии на 3-5%

После привлечения лидов следующим шагом является их конвертация в реальных клиентов. От качества работы менеджеров по продажам напрямую зависит ваш бизнес и доход. Но даже опытные специалисты могут допускать ошибки, которые приводят к потере клиентов.

**5 распространенных ошибок менеджеров по продажам, которые приводят к потере прибыли**

### 1. Нарушение скрипта.

Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для 

Отступление от проверенного скрипта часто приводит к потере контроля над разговором и снижению эффективности. Менеджер может забыть о ключевых вопросах, не донести важную информацию или запутаться в аргументах.

## 2. Слабая работа с возражениями.

Неумение эффективно отрабатывать возражения клиентов — одна из главных причин потери сделок. Менеджер должен уметь слушать, понимать нужды клиента и находить убедительные аргументы.

## 3. Невнимательность к клиенту.

Отсутствие внимания к потребностям и особенностям клиента является серьезной ошибкой. Менеджер должен быть сосредоточен на клиенте, задавать наводящие вопросы и устанавливать доверительные отношения.

## 4. Затянутые разговоры.

Слишком длинные и излишне детализированные разговоры утомляют клиентов и снижают вероятность заключения сделки. Менеджер должен уметь эффективно и компактно донести информацию.

## 5. Недооформление сделок.

Неправильное или неполное оформление сделки может привести к проблемам в будущем. Менеджер должен тщательно проверять все документы и убедиться, что все условия сделки четко прописаны.

Каждая такая ошибка менеджера каждую секунду ворует ваши деньги. Давайте посчитаем. Если исправить эти ошибки, то конверсия сразу же вырастет на 3-5%. Допустим, один продукт приносит выручку 2 000 000 рублей в месяц, т.е. вы работаете сверху от 720 000 до 1 200 000 рублей. Просто вдумайтесь в цифры. Вы теряете миллион рублей в месяц на ошибках менеджеров. А если у вас несколько продуктов?

Постоянный контроль и анализ работы менеджеров необходимы для повышения эффективности отдела продаж. Но выявить такие ошибки самостоятельно может быть очень сложно. Для этого в бизнесе нужен отдел контроля качества, который

слушает звонки ваших менеджеров, оценивает их и выдает отчеты. И здесь искусственный интеллект также играет важную роль, предоставляя инструменты для оптимизации продаж.

## Примеры помощи ИИ в отделе продаж

- **Умные CRM-системы.**

ИИ-CRM помогают менеджерам по продажам отслеживать взаимодействие с клиентами, напоминать о важных встречах и задачах, предлагать лучшие тактики продаж для каждого конкретного клиента.

- **Анализ звонков и переписок (отдел контроля качества на основе ИИ).**

ИИ-ОКК может отслеживать, как менеджеры общаются с клиентами, какие фразы они используют, какие возражения обрабатывают и как часто закрывают сделки. На основе этого он может давать рекомендации по улучшению скриптов и навыков продаж сотрудников.

Низкая себестоимость: 1,5 руб. за звонок

Проверка 100% звонков

Оценка звонков по 5-балльной системе

Находит скрытые связи между действиями менеджеров и результатами продаж

Дает рекомендации: от корректировки скриптов до целенаправленного обучения сотрудников

Преимущества ИИ-ОКК

Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Характеристика	Человеческий ОКК	ИИ-ОКК
Объективность	Субъективна, зависит от опыта и настроения контролера.	Полностью объективна, оценивает по заданным параметрам.
Проверка звонков	Ограничена ресурсами (5-10%), выборочная.	Оценка 100% звонков.
Время работы	Ограничено рабочим днем и человеческими возможностями.	Работает 24/7 без перерывов.
Себестоимость	Высокая: Зарплата: 30 000/чел. + налоги, обучения и т.д.	Низкая: 1,5 рубля за оценку одного звонка.
Автоматические рекомендации	Отсутствуют или ограничены.	Автоматически генерирует рекомендации по улучшению скриптов и работы менеджеров.
Постоянство качества	Подвержено человеческому фактору (усталость, болезни).	Постоянно высокое качество работы.
Масштабируемость	Сложно масштабировать, требуются дополнительные ресурсы.	Легко масштабируется, обрабатывает любое количество звонков.

#### Преимущества ИИ-ОКК

- **Автоматизация рутинных задач.**

ИИ может автоматизировать многие рутинные задачи менеджеров (заполнение отчетов, создание документов, напоминания о встречах), освобождая их время для более важных задач, таких как общение с клиентами.

- **Прогнозирование продаж.**

ИИ может прогнозировать, какие продукты будут наиболее востребованы в следующем месяце, помогая компании подготовиться к увеличению спроса.

- **Персонализация предложений.**

ИИ помогает создавать персональные предложения для каждого клиента на основе анализа его потребностей и истории взаимодействия с компанией.

- **Чат-боты и виртуальные ассистенты.**

ИИ-боты 24/7 работают на вашем сайте и в социальных сетях, отвечают на вопросы потенциальных клиентов, собирают их контактные данные и квалифицируют лидов.

**Бот**

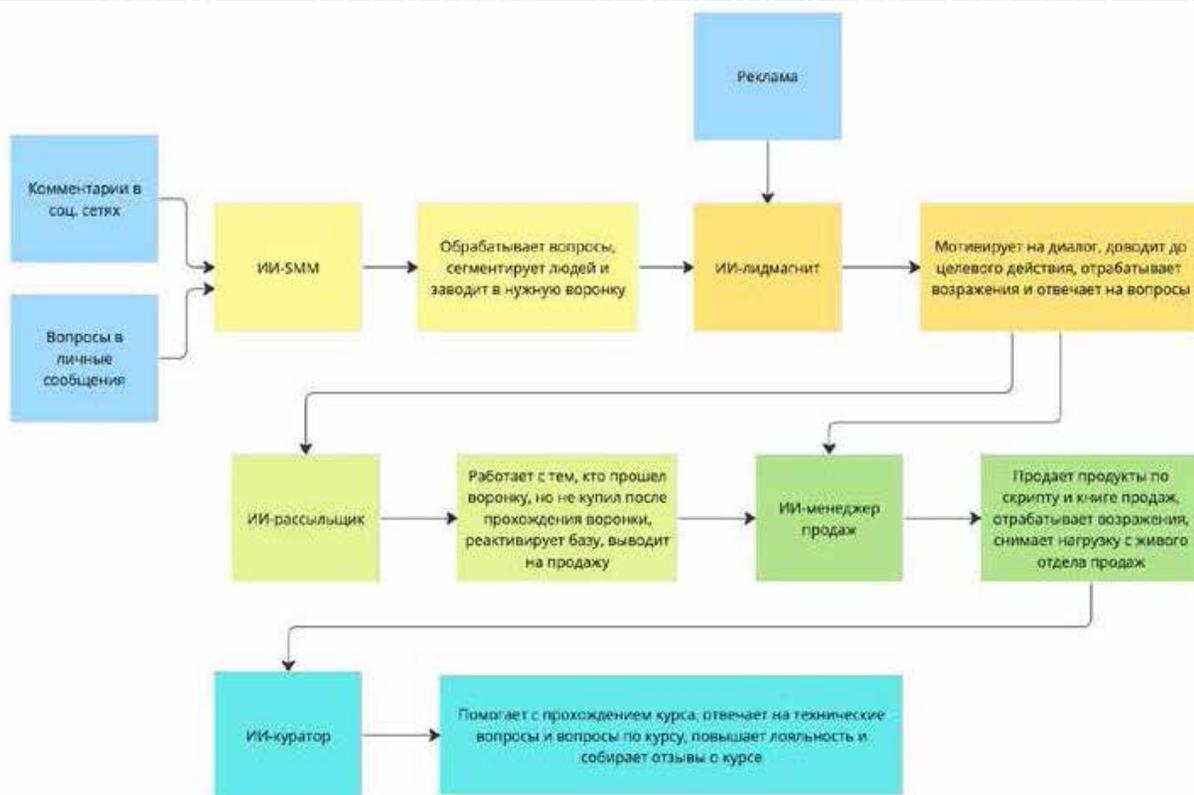
Понимаю вашу занятость, и именно поэтому курс Александра Перепечина разработан таким образом, чтобы максимально эффективно использовать ваше время. Всего за 1-2 дня вы сможете освоить необходимые навыки и начать применять их на практике. Курс состоит из четырех коротких, но информативных уроков, благодаря чему обучение не отнимет много времени, а наученное позволит вам значительно сэкономить его в будущем, ускорив выполнение повседневных задач.

Мы все ищем способы сделать нашу работу более продуктивной, минимизируя при этом время, необходимое на рутинные задачи. Этот курс может стать тем самым решением, которое поможет вам достигнуть именно этого.

Может быть, найдется возможность выделить немного времени на обучение ради значительного преимущества в будущем?

14:18

**Пример работы чат-бота**



**Пример внедрения ИИ-помощников в проект по инвестициям**

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

Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



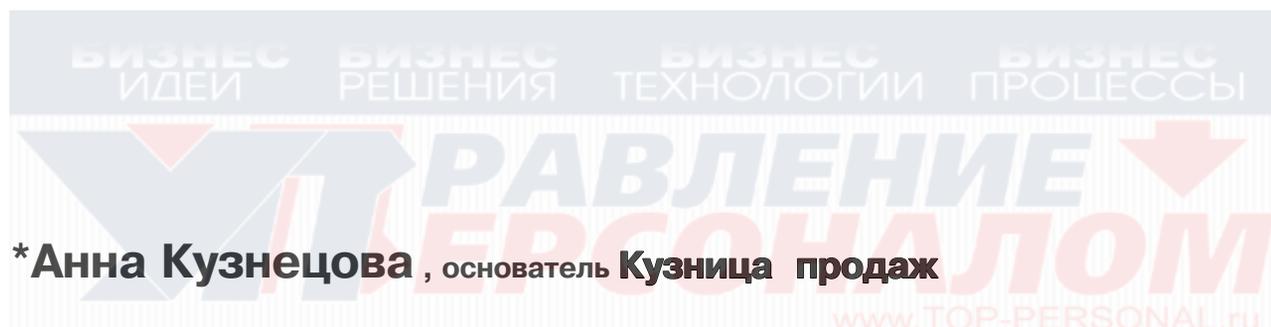
Эксклюзивное интервью для



## Заключение

Использование искусственного интеллекта в лидогенерации и продажах — это не будущее, а настоящее. ИИ предоставляет компаниям мощные инструменты для привлечения новых клиентов, оптимизации процессов продаж, повышения эффективности работы менеджеров и, как результат, увеличения прибыли от 5% и выше.

Для того, чтобы успешно внедрить ИИ в своем бизнесе, необходимо начать с анализа своих текущих процессов, определить, где именно ИИ может принести наибольшую пользу, и постепенно внедрять соответствующие инструменты и технологии. В результате вы сможете не только повысить эффективность своих продаж и получить конкурентное преимущество на рынке, но и сэкономить свое время и деньги.



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

Эксклюзивно для



**ПРЕДЛАГАЙТЕ СЕБЯ В КАЧЕСТВЕ СПИКЕРА**  —  
**WHATSAPP 89263501881**

## Одним из самых интересных и перспективных направлений я считаю автономных ИИ-агентов

BARS Agency использует искусственный интеллект для управления репутацией, анализа данных, автоматизации процессов и создания AI-агентов под любые задачи. Мы помогаем бизнесам улучшать имидж, оптимизировать операции и повышать эффективность с помощью передовых ИИ-решений.



**А что сейчас вы считаете для искусственного интеллекта и бизнеса, наиболее перспективным?**

Одним из самых интересных и перспективных направлений я считаю автономных ИИ-агентов, таких как Devin. Это первый в мире ИИ-инженер, который работает как полноценный цифровой сотрудник. Его можно «нанять» за 500\$ в месяц для выполнения задач: он самостоятельно разбивает проект на этапы, пишет код, тестирует его и исправляет ошибки. Devin способен работать автономно, пока задача не будет выполнена.

Такие решения открывают новые возможности для бизнеса: они сокращают затраты на разработку, ускоряют процессы и позволяют сосредото-



**Сергей Рабусов**  
BARS Agency

**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

# Искреннее отношение к проблеме клиента даст вам драйв успеха



начал бизнес-встречу с основателем одного из самых клиентоориентированных автосервисов с вопроса

Дмитрий, есть ли у Вас сегодня проблемы с работой сотрудников в вашем автосервисе и автомагазине?

«Самые сложные проблемы — это, конечно же, вообще найти самого человека и затем понять, что кандидат трудолюбивый и, приходя на работу, выполняет ее», — ответил Дмитрий.

Проблема кроется, по мнению спикера, сейчас у многих бизнесов в том, что кандидатов на рынке становится все меньше и меньше.

Да и те люди, которые приходят на вакансии автосервиса, не спешат обучаться.

Как решать эту проблему?

Компания Дмитрия начинает проводить поэтапное обучение и внедрение определенных стандартов поведения при ремонте и продажах.

**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

## Ежегодная индексация заработной платы — право или обязанность работодателя?



**В**опрос о необходимости проведения индексации заработной платы ежегодно встает перед многими работодателями. Это связано с тем, что закон четко не регламентирует данный вопрос, в связи с чем, может сложиться мнение, что индексацию проводить не обязательно. Но это не совсем так.

Если коротко отвечать на этот вопрос - индексация заработной платы — это обязанность всех работодателей без исключения. Поэтому совсем не проводить индексацию заработной платы нельзя. Эта обязанность напрямую установлена статьей 134 Трудового кодекса РФ. Но при этом статья делит работодателей на две группы: государственные организации (Государственные органы, органы местного самоуправления, государственные и муниципальные учреждения) и все остальные (то есть, негосударственные организации, в т.ч. организации коммерческого сек-



**Александр Южалин**  
SuperJob

**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



Издательство  
«Альпина Про»  
8 (800) 550-53-22  
[www.alpinabook.ru](http://www.alpinabook.ru)

альпина PRO

## ПРЕДИСЛОВИЕ КОМПАНИИ ELMA

В последние годы в ELMA мы не просто развиваем продукты, мы создаем экосистему low-code решений, отвечающую на растущие потребности бизнеса в гибкости и масштабируемости. Наша эволюция с момента первого продукта, использующего тогда еще малоизвестный язык BPMN, до современной платформы ELMA365 отражает глубокое понимание того, как важно предоставлять решения, которые способны не только удовлетворять текущие требования рынка, но и предугадывать запросы будущего.

Выход ELMA365 Hub и расширение продуктовой линейки стали нашим ответом на комплексные запросы крупного бизнеса, такие как создание сквозных процессов и обеспечение безопасности данных. Экосистема ELMA365 прекрасно демонстрирует принципы BPMN, изложенные в «BPMN — Метод и стиль»: создание четких, понятных и эффективных моделей бизнес- процессов, которые легко интегрируются и автоматизируются.

Мы особенно ценим подход к непрерывному улучшению и мониторингу, описанный в книге. Наша платформа позволяет использовать динамические BPMN-



диаграммы построения и оптимизации процессов в реальном времени за счет проектирования сразу исполняемых моделей. Это помогает бизнесу без потерь адаптироваться в быстро меняющемся мире.

Расширение партнерской сети и развитие экосистемы low-code продуктов отражают наше стремление к созданию открытых и модульных систем, поддерживают стремление клиентов и партнеров в создании самостоятельных решений под уникальные бизнес-задачи. Такой подход полностью соответствует методам BPMN, способствующим гибкости процессов и их управляемости при минимизации рисков.

Книга «BPMN — Метод и стиль» играет важную роль, связывая теоретические основы и практическое применение BPMN, помогая специалистам глубже понять и лучше использовать возможности нотации в повседневной работе. Перевод этой книги на русский язык открывает новые возможности для развития специалистов в области автоматизации бизнес-процессов, и мы рады предложить его нашему сообществу.

Алексей Будин,  
основатель компании ELMA

## ПРЕДИСЛОВИЕ КОМПАНИИ GLOWBYTE

На сегодняшний день нотация BPMN 2.0 — один из ключевых инструментов не только у процессных аналитиков, но и у системных и бизнес-аналитиков. Со дня ее появления, особенно после выхода версии 2.0, она стала широко применяться как для регламентации деятельности, так и для задач по автоматизации процессов.

Есть мнение, что нотация по своей сути — очень простой и интуитивно понятный инструмент, не требующий какого-либо обучения. Действительно, вы можете использовать ограниченный набор элементов нотации и получить на выходе модель, понятную широкому кругу лиц. Фактически для чтения подобных моделей достаточно знать информатику на уровне школы.

Но речь идет о чтении модели, а не о ее создании. Если создавать модель процесса только «на интуиции» без оглядки на стандарт, то на выходе получится схема

**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

# Издаем книги БЕСПЛАТНО



приглашает авторов бизнес-книг  
издать свою книгу  
и получить ее инфоподдержку



Условия (тираж, макет, редакция, формат, бумага, дизайн и т. д.)

можно обсудить индивидуально - [7447273@bk.ru](mailto:7447273@bk.ru)

WhatsApp [89263501881](https://wa.me/89263501881)

# Национальная Деловая Премия КАПИТАНЫ РОССИЙСКОГО БИЗНЕСА 2025

ОРГКОМИТЕТ ВЫДВИГАЕТ КОМПАНИЮ

**АВТО МАСТЕР**  
*ДОВЕРЬСЯ ПРОФУ*

В НОМИНАЦИИ КЛИЕНТООРИЕНТИРОВАННОСТЬ



#### Гарантия

Мы даём честную гарантию на все производимые работы.



#### Опытные мастера

У нас работают только опытные профессиональные мастера, которые знают свой подход к каждому авто.



#### Оборудование

Профессиональное оборудование и инструменты для ремонта автомобиля любой сложности.



1593

ОБСЛУЖЕННЫХ  
АВТО



632

ОБСЛУЖЕНО  
ДВИГАТЕЛЕЙ



1478

ДОВОЛЬНЫХ  
КЛИЕНТОВ



939

РЕШЕНО ПРОБЛЕМ



126

ОТЗЫВОВ  
КЛИЕНТОВ

**АВТО МАСТЕР**  
*ДОВЕРЬСЯ ПРОФУ*

#### — КОНТАКТЫ

Доверьте свой авто профессионалам! Занимитесь не диагностикой прямо сейчас!

☎ +7 (987) 556-92-99  
☎ +7 (920) 293-27-07

✉ yana.avto1@mail.ru

📍 г. Богородск, ул. Ленина,  
д. 95Б

🕒 ПН - ВС : 9:00 - 19:00



# В погоне за бессмертием: взгляд на идеи и мотивы Арно

Коментарий к публикации: «В погоне за бессмертием».  
Источник <https://dzen.ru/a/Z3T7pPQFuQtSebvD>



**В**опрос о бессмертии всегда был болезненно привлекающим внимание — будь то философские трактаты, научно-фантастические произведения или амбициозные стартапы, стремящиеся продлить жизнь и победить старение. В мире технологий мы все чаще сталкиваемся с проектами, которые обещают нам вечную жизнь, не только в смысле биологического бессмертия, но и в плане долговечности наших идей и компаний. Один из таких проектов предложил Арно, и эта инициатива заставляет задуматься — чем она может быть полезна, а в чем скрываются потенциальные опасности?



**Чем могут быть полезны  
идея и план Арно?**

— Арно предлагает нам не просто продле-



**Валерия Фролова**  
SMO, TEUSTAT

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

# Главное понять, что в социальных сетях сиюминутного результата не бывает

«Наше направление — юридический маркетинг. Я понимаю и знаю, что именно нужно юристам для продвижения, поэтому и выбрала эту сферу», — говорит нам Ольга.



Силами команды Ольги контент в аккаунтах клиентов публикуется в связке с набором аудитории, потому что в социальных сетях все решает аудитория.

Чем больше подписчиков и друзей у юриста, тем выше шанс привлечь клиентов. Если личная страница раскрыта и насчитывает 500 или более целевых подписчиков (не ботов), то начинаются обращения. При этом важно не останавливаться в продвижении.

«Главное понять, что в социальных сетях сиюминутного результата не бывает», — дает совет Ольга Кондакова.



**Ольга Кондакова**  
КондМар

*Часто новички  
ожидают немедленной  
отдачи. Увы, это  
огромная ошибка, потому что*

**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

Комментарии ЮФ к публикации: «Арестована дочь экс-главы минсельхоза Удмуртии после смертельного пожара на ферме». Источник: <https://youtu.be/k8XnikfA18g>

**СТАТЬЯ ПРЕДОСТАВЛЕНА ЖУРНАЛОМ**



№ 2/2024

На официальном сайте Следственного управления Следственного комитета РФ размещена информация о том, что Следственными органами Следственного комитета Российской Федерации по Республике Татарстан по подозрению в совершении преступлений, предусмотренных ст. 219 УК РФ (нарушение требований пожарной безопасности), ст. 238 УК РФ (оказание услуг, не отвечающих требованиям безопасности) задержаны генеральный директор ООО «Мир», а также глава крестьянского (фермерского хозяйства).



**Екатерина  
Беспалова**

По версии следствия, в 2023 году глава КФХ арендовала у ООО «Мир» нежилое здание в поселке Малореченский Елабужского района для проживания в нем работников фермы. При этом гендиректор ООО должен был обеспечить его нормальную эксплуатацию, а глава КФХ соблюдать правила пожарной безопасности. Однако ничего этого сделано не было. В частности, на объекте не было организовано круглосуточное дежурство персонала, отсутствовали системы автоматической установки пожарной сигнализации, а также оповещения и управления эвакуацией и т.д.

**Читайте полный текст  
в журнале «Трудовое право №02»  
или закажите бесплатно  
прислав заявку на почту  
7447273@bk.ru**



Коментарий к публикации: «Путин поручил кабмину пересмотреть сроки давности при деприватизации в РФ». Источник <https://dzen.ru/>



**В** последнее время значительно возросло количество исков от органов прокуратуры, направленных на изъятие имущества и имущественных комплексов у лиц, которые по мнению государства, получили данного имущества неконкурентным путем с применением коррупционных механизмов.

Один из таких споров стал предметом рассмотрения Конституционного суда РФ, который 31 октября 2024 года вынес постановление и запретил применять предусмотренные ГК сроки исковой давности к таким искам.

На днях Президент РФ поручил кабмину рассмотреть вопрос об исчислении сроков давности по делам о приватизации. Целью рассмотрения вопроса о сроках давности является защита права собственности добросовестных приобретателей имущества.



**Вячеслав Земчихин**  
«Земчихин и партнёры»

Инициатива Президента РФ является верной и очень своевременной, поскольку

**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

Комментарии ЮФ к публикации: «Собственников недвижимости ждут трудные времена: разбираем предложения Правительства РФ». Источник: <https://youtu.be/yh3X9wi80co?si=pxwNVNzKOf0fdKov>

## СТАТЬЯ ПРЕДОСТАВЛЕНА ЖУРНАЛОМ



№ 2/2024

**П**одписан Федеральный закон «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» от 26.12.2024 № 487-ФЗ. Закон вступает в силу с 1 марта 2025 г.

Что изменится с этой даты? Изменения коснутся, в частности, вопросов оформления гражданами земельных участков, зданий и сооружений.

Так, детализированы следующие вопросы:

1. Подготовка проектной документации не требуется при строительстве, реконструкции объекта индивидуального жилищного строительства, садового дома. С принятием нового Закона данное положение применяется и для гаражей и хозяйственных построек (при строительстве или реконструкции гаражей и хозяйственных построек на земельных участках, предназначенных для индивидуального жилищного строительства, ведения личного подсобного хозяйства, ведения гражданами садоводства для собственных нужд, а также строительства или реконструкции гаражей на земельных участках, предназначенных для строительства гаражей для собственных нужд).



Владимир Шапенко

**Читайте полный текст  
в журнале «Жилищное право №02»  
или закажите бесплатно  
прислав заявку на почту  
7447273@bk.ru**



Комментарии ЮФ к публикации: «Интересный момент с выплатами при увольнении сотрудника». Источник: <https://youtube.com/shorts/29K6z8Dklks?si=piFh9zfb3TuC8Nm>

**СТАТЬЯ ПРЕДОСТАВЛЕНА ЖУРНАЛОМ**



№ 2/2024

Налоговым кодексом Российской Федерации (далее – «НК РФ») предусмотрены виды доходов, которые не подлежат налогообложению (п. 1 ст. 217 НК РФ) и обложению страховыми взносами (п. 1 ст. 422 НК РФ). К ним, в частности, относятся компенсационные выплаты, производимые в связи увольнением физических лиц.



**Ольга Анисимова**

Отмечаем, что формулировки указанных статей НК РФ несколько отличаются. Так, ст. 217 НК РФ не содержит указания на конкретные виды выплат и устанавливает, что налогообложению не подлежат компенсационные выплаты при увольнении работников:

В части, не превышающей трехкратный размер среднего месячного заработка.

В части, не превышающей шестикратный размер такого среднего месячного заработка для работников, уволенных из организаций, расположенных в районах Крайнего Севера и приравненных к ним местностях. До вступления в силу 01 января 2025 г. изменений, вносимых Федеральным законом от 08 августа 2024 г. № 259-ФЗ в НК РФ, ст. 217 НК РФ содержала несколько иную формулировку: в статье было прямое указание на выходное пособие, средний месячный заработок на период трудоустройства, компенсации руководителю, заместителям руководителя и главному бухгалтеру организации.

**Читайте полный текст  
в журнале «Трудовое право №02»  
или закажите бесплатно  
прислав заявку на почту  
7447273@bk.ru**



# НАЦИОНАЛЬНАЯ ДЕЛОВАЯ ПРЕМИЯ “КАПИТАНЫ РОССИЙСКОГО БИЗНЕСА” 2025

ОРГАНИЗАТОР 

## KRBAWARD.TILDA.WS

### НОМИНАЦИИ

- А**
1. ИННОВАЦИОННЫЕ КОМПАНИИ
  2. БЫСТРОРАСТУЩИЕ КОМПАНИИ
  3. БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОСТЬ & БИЗНЕС
  4. ПРИВЛЕКАТЕЛЬНЫЕ РАБОТОДАТЕЛИ
  5. ЛУЧШИЕ НАЛОГОПЛАТЕЛЬЩИКИ
- Б**
1. ЛУЧШИЕ АЙ ТИ КОМПАНИИ
  2. ДЕЛОВАЯ РЕПУТАЦИЯ БАНКА
  3. ДОВЕРИЕ К БРЕНДУ РИТЕЙЛА
  4. ОН ЛАЙН РИТЕЙЛ
  5. МЕДКЛИНИКИ & КЛИЕНТООРИЕНТИРОВАННОСТЬ
- В**
1. ЛУЧШИЕ HR ДИРЕКТОРА
  2. ЛУЧШИЕ SEO
  3. БИЗНЕС ТРЕНЕРЫ И КОНСУЛЬТАНТЫ
  4. КАДРОВЫЕ АГЕНСТВА
  5. БИЗНЕС КНИГИ
  6. САЙТЫ
- 6. СТРАХОВЫЕ КОМПАНИИ**
- 7. ЛОГИСТИКА**
- 8. КОСМЕТИКА**
- 9. ОБУВЬ&ОДЕЖДА**
- 10. ЕДА&НАПИТКИ&АГРО**
- 11. НЕДВИЖИМОСТЬ & СТРОИТЕЛЬСТВО**
- 12. ВУЗЫ& БИЗНЕС ШКОЛЫ**

ЦЕРЕМОНИЯ ВЕСНА 2025

ЖДЕМ ЗАЯВКИ НА УЧАСТИЕ И ПРИГЛАШАЕМ ПАРТНЁРОВ В ПРОСТОЙ ФОРМЕ  
С ОПИСАНИЕМ УСПЕХОВ КОМПАНИИ  
НА ПОЧТУ 7447273@VK.RU

NVGONCHAROVA0802@YANDEX.RU  
РУКОВОДИТЕЛЬ ОРГКОМИТЕТА  
НАДЕЖДА ГОНЧАРОВА  
ВАЦАП 89258817901



ОРГАНИЗАТОР



ПАРТНЕРЫ



ПРАКТИЧЕСКИЙ ДЕЛОВОЙ ЖУРНАЛ

# МАСТЕР ПРОДАЖ

ОБЗОРЫ · КОММЕНТАРИИ · ПРАКТИКА

№ 1 / 2025

ИЗДАТЕЛЬСТВО ЖУРНАЛА



- ▷ **Поспорить с нейросетью?**
- ▷ **Товары с изображениями персонажей мультфильмов**
- ▷ **Использование чужого товарного знака в рекламе: мнение ФАС и судебная практика**
- ▷ **Руководители российских компаний не готовы довериться нейросетям**
- ▷ **3 слова, за которые заплатили 100 тысяч долларов**
- ▷ **Масштабироваться хочется всем! Бизнес должен расти! Желательно, расти быстрее рынка, чтобы не отставать!**



# ДЕЛОПРОИЗВОДСТВО

www.TOP-PERSONAL.RU

(октябрь-декабрь)

**В номере:**

**№4  
2024**

**Проблемы ЭДО в бухгалтерии**

**Документирование образовательной деятельности в университете**

**Организация обучения делопроизводственного персонала на рабочем месте. Наставничество**

**Организация документооборота АО «Центральная ППК»**

**Компания должна иметь структурированную систему учета документов и электронного документооборота, позволяющую определить все движение и историю изменения документа**

**Подделка документов: законодательство и судебные кейсы**

**Рецепты тоже нередко подделывают**

При поддержке:

