

Вступительное слово редактора

Рецепты карьерного успеха становятся все более парадоксальными. Марк Эффрон, автор книги «Восемь шагов к высоким результатам», пишет, что одно из крупнейших заблуждений нынешних управленцев – что карьера всецело зависит от личности. Гораздо чаще она результат благоприятного стечения обстоятельств. Единственное из личных качеств, которое в той или иной степени предопределяет успешное продвижение по службе, – это добросовестность. Не существует доказательств, что общительные, покладистые или открытые для получения нового опыта люди имеют больше шансов на успех. Поэтому не нужно угрызаться по поводу собственных несовершенств – в офисе нужно носить маску, подобно хорошим актерам, советует Эффрон.

Для продвижения по службе не нужно быть очень умным. Наоборот, это мешает. Умные пренебрегают общением (мол, высокий интеллект не нуждается в рекламе, все и так его оценят по достоинству), не склонны к командной работе, им быстро становится скучно, а решительным действиям они предпочитают размышления.

Но это еще не все. Лучшую карьеру делают асоциальные личности:

нарциссы, психопаты, макиавеллисты. Нарциссы зарабатывают больше других, а макиавеллисты быстрее занимают руководящие должности. Психопаты оказываются на самом верху корпоративной иерархии. «Не все психопаты сидят в тюрьмах, некоторые из них заседают в советах директоров», – выразился Роберт Хейр в своей лекции, названной «Хищники среди нас». Спокойный, мягкий и бесхитростный человек вряд ли станет таким офисным монстром. Но, возможно, научиться разбираться в начальниках.

Системная проблема современного карьериста – так называемая ловушка занятости. Мы бегаем по встречам, совещаниям, постоянно проверяем почту, пишем sms и сообщения в мессенджерах. Возникает ощущение, что мы трудимся, не покладая рук, но это только иллюзия. Мы не можем достичь долгосрочных целей – у нас нет на это времени. Концентрация на краткосрочных задачах не позволяет заниматься стратегическим планированием, и мы продолжаем загружать себя такими же задачами. И попадаем в ловушку занятости. Пора перестать суетиться и подменять настоящий труд ненужной активностью, если мы хотим работать продуктивно и сделать хорошую карьеру. ■



Юлиана Петрова

главный редактор
«Справочника
карьериста»,
редактор отдела
«Карьера/Менеджмент»
газеты «Ведомости»

содержание

Генеральный директор Глеб Прозоров	Вступительное слово редактора	1
Главный редактор Юлиана Евгеньевна Петрова	ТРУДОУСТРОЙСТВО В ГОССЕКТОРЕ	
	Как попасть на государственную службу	6
	Почему молодежь больше не рвется на госслужбу	15
Менеджер по рекламе Наталья Мельникова	КУДА ПОЙТИ РАБОТАТЬ	
	Рынок труда – 2039	20
Бренд-менеджер Татьяна Соколова	Что рынок труда предлагает молодым специалистам	26
	Как кейс-чемпионаты помогают студентам найти работу	34
	У каких специалистов сильнее всего растут зарплаты	38
	Какие новые должности создают российские компании	40
Менеджер по печати Татьяна Бурашова	СТАЖИРОВКИ	
	Как попасть на стажировку в крупную промышленную компанию	42
Обложка и верстка Ольга Щелухина	«ГАЗПРОМ НЕФТЬ»	43
	«СИБУР»	44
	«ФОСАГРО»	45
Координатор по работе с клиентами Вера Ланина	«СЕВЕРСТАЛЬ»	46
	UC RUSAL	47
	НЛМК	48
	«РОССЕТИ»	49
Корректор Светлана Борщевская	«РОСТЕХ»	50
	ОБЪЕДИНЕННАЯ АВИАСТРОИТЕЛЬНАЯ КОРПОРАЦИЯ	51
Фоторедактор Наташа Шарапова	ГРУППА ГАЗ	52
	КАРЬЕРНЫЙ ПРАКТИКУМ	
Фотографии Андрей Гордеев/Ведомости	Что мешает умным людям делать карьеру	54
	Как правильно рассказать правду на собеседовании	58
Евгений Егоров/Ведомости	Как кандидату добиться максимальной зарплаты	60
	Четыре причины неудач в карьере	62
Денис Абрамов/Ведомости	Кандидат против работодателя: чьи карты сильнее	64
Максим Стулов/Ведомости	СВОЕ ДЕЛО	
Depositphotos/PhotoXPress	Как три выпускника Физтеха помогают онлайн-магазинам продавать одежду	68
Pixabay	На мусоре можно неплохо заработать	73
	Бизнесмен подросткового возраста	78
	Как инженер-судостроитель пытается расставить по всему миру 1 млн прокатных самокатов	82
	Российские стартапы заняты вовсе не тем, что интересно инвесторам	87

содержание

Четыре главные юридические ошибки малого бизнеса	92
Заключительное слово редактора	94

ИСТОРИИ УСПЕХА

АЛРОСА, Богдан Драчук, Артур Гаряев	96–97
БДО Юникон, Тимур Жиганшин, Елена Маринина	98
Международный институт экономики и финансов НИУ ВШЭ, Антон Дашкевич	99
Билайн, Никита Трандин, Полина Бабкина	100–101
МАКДОНАЛДС, Константин Сотников	102
Металлоинвест, Артем Некрылов	103
Перекресток, Михаил Карпов, Юрий Жариков	104
Русал, Павел Якушевич, Святослав Пантелеев	105
Российские железные дороги, Олеся Монастырская, Валерий Баккал	106–107
«Сахалин Энерджи», Людмила Химченко, Константин Савин	108–109
Сибирская Угольная Энергетическая Компания (АО «СУЭК»), Егор Мазикин	110
ФосАгро, Мария Игленкова, Игорь Жуков	111
FM Logistic, Юрий Чернов, Артур Камалов	112–113
Henkel, Анастасия Главацкая	114
SEPHORA, Евгения Александрова	115

РАБОТОДАТЕЛИ

АЛРОСА	4-я обложка, 118
БДО Юникон	120–121
Билайн	122–123
МАКДОНАЛДС	124–125
Металлоинвест	126–127
Перекресток	128–129
Российские железные дороги	2-я обложка, 130–131
Русал	132–133
«Сахалин Энерджи»	134–135
Сибирская Угольная Энергетическая Компания (АО «СУЭК»)	136–137
ФосАгро	138–139
FM Logistic	140–141
SEPHORA	142–143
Henkel	3-я обложка, 144

ОБРАЗОВАНИЕ

Международный институт экономики и финансов НИУ ВШЭ	119
---	-----

**Приложение к газете
«Ведомости» –
«Справочник карьериста»
№ 17, сентябрь 2019 г.**

Подписано в печать
30 августа 2019 г.

Учредитель и издатель:
АО «Бизнес Нюс Медиа»

**Адрес учредителя,
издателя и редакции:**
127018 Москва,
ул. Полковая, 3, стр. 1,
этаж 2, помещ. I, ком. 21

Рекламный отдел:
тел. +7 (495) 956-34-58,
доб. 14-23

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

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

Отпечатано:
ООО «МДМ-Печать»
Адрес: 188640 Ленинград-
ская обл., Всеволожский р-н,
г. Всеволожск,
Всеволожский пр-т, 114.
Тел.: +7 (812) 459-95-60,
+7 (813-70) 32700
Тираж – 50 000 экз.

Распространяется
бесплатно в вузах РФ.

ВЕДОМОСТИ

МОБИЛЬНАЯ ПОДПИСКА

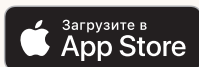


Действует для
абонентов «Билайна»,
«МегаФона»,
«МТС» и «Tele2»

Удобная оплата
со счета
мобильного

Доступ ко всем
материалам
в мобильной
версии сайта

Ежедневное
автоматическое
списание



+7 (495) 232-17-53
podpiska@vedomosti.ru

Реклама 16+

ТРУДОУСТРОЙСТВО В ГОССЕКТОРЕ



Как попасть на государственную службу

Что предлагают выпускникам вузов федеральные, региональные и муниципальные органы власти

Полина Смертина
Ведомости

Государство остро нуждается в молодых кадрах, в один голос говорят представители министерств, ведомств, региональных и муниципальных администраций. Они набирают выпускников вузов с широким кругом специальностей: экономистов, юристов, инспекторов, IT-специалистов и т. д. В последние годы доля старшекласников, студентов и выпускников, желающих работать в госсекторе, снизилась вдвое – с 38% в 2016 г. до 19% в 2019 г., по данным опроса HeadHunter. Тем не менее для молодежи госслужба может стать хорошей стартовой площадкой для карьеры. Треть выпускников, опрошенных HeadHunter в 2019 г., по-прежнему считают работу в государственных органах престижной, и больше половины считают ее преимуществом премии, льготы и хороший соцпакет, почти столько же респондентов – стабильность.

Но насколько реально выпускнику вуза попасть на государственную службу? «Ведомости» опросили более десятка федеральных и региональных

органов власти, чтобы выяснить, каких молодых специалистов они ждут и какие условия им предлагают.

ФЕДЕРАЛЬНЫЕ ОРГАНЫ ИСПОЛНИТЕЛЬНОЙ ВЛАСТИ

Как устроиться в Минкомсвязи, Минпромторг, Федеральную налоговую службу и другие федеральные органы власти

СЧЕТНАЯ ПАЛАТА

Счетная палата ежегодно нанимает около 100 новых сотрудников, в основном инспекторов, говорит начальник отдела развития управленческих компетенций и оценки результативности персонала Счетной палаты Мария Долголаптева. Но иногда ведомство набирает в штат IT-специалистов, специалистов по управлению персоналом, финансистов и бухгалтеров, продолжает она. Конкурс высокий – 40–80 кандидатов на неруководящую позицию.

Чтобы устроиться в Счетную палату, нужно иметь высшее образование не ниже бакалавриата, быть усидчи-

вым и терпеливым. В первый год работы новому специалисту придется многому учиться, изучать законы и практику их применения, поясняет Долголаптева. Кандидаты без стажа, но с красным дипломом имеют преимущество, добавляет она.

Счетная палата публикует вакансии на собственном сайте, на портале gosszluzhba.gov.ru и на ресурсах поиска работы. На линейные и руководящие позиции Счетная палата также приглашает участников и победителей конкурса «Лидеры России», добавляет Долголаптева.

Молодым специалистам проще всего попасть в Счетную палату после успешного прохождения производственной практики в ведомстве. На практику приглашают студентов 4–5-го курсов шести вузов: ВШЭ, МГУ, МГЮА, Российского экономического университета и РАНХиГС. Ежегодно принимают около 50 студентов. Лучшим практикантам предлагают стартовую позицию в Счетной палате.

Текущая молодая кадров до 30 лет в Счетной палате составляет около 10% в год, по словам Долголаптевой. Зарплаты в Счетной палате соответствуют рынку, уверяет она, но молодежь на госслужбе не устраивают ограничения. Например, необходимость отчитываться о доходах, предоставлять сведения об имуществе и банковских счетах, получать разрешение на выезд за границу, а в отдельных случаях – и на перемещение по стране. Многие студенты и выпускники считают чиновничий труд скучным, но молодежь ошибается, уверена Долголаптева: госсек-

тор меняется и перед чиновниками встают задачи не менее интересные и амбициозные, чем в коммерческих компаниях.

186 306 руб.

в среднем зарабатывают госслужащие в Счетной палате, по данным Росстата

ФЕДЕРАЛЬНАЯ ТАМОЖЕННАЯ СЛУЖБА

Федеральная таможенная служба (ФТС) последние годы активно набирает IT-специалистов, говорит ее представитель. Служба проводит масштабную реформу системы, создаются электронные таможни и центры электронного декларирования, поэтому службе нужны квалифицированные кадры. Однако самыми востребованными остаются специалисты по таможенному делу. Конкурс составляет от двух до пяти человек на место, уточняет представитель.

На службу принимают граждан России 18–65 лет со средним профессиональным или высшим образованием. Кандидатам нужно собрать множество документов и справок, например о доходах и состоянии здоровья. Конкурс жесткий: соискатели проходят собеседования, тесты, пишут рефераты, а также участвуют в групповых дискуссиях, рассказывает представитель. Лучших берут в штат или зачисляют в кадровый резерв.

Многие молодые специалисты остаются работать в ФТС после прохождения практики, говорит представитель. На практику в централь-

48%

молодых соискателей, желающих попасть на госслужбу, хотят работать в федеральных ведомствах, по данным опроса HeadHunter

ный аппарат службы принимают студентов подведомственного вуза – Российской таможенной академии.

83 698 руб.

в месяц в среднем зарабатывают госслужащие центрального аппарата ФТС, по данным Росстата

МИНИСТЕРСТВО ПРОМЫШЛЕННОСТИ И ТОРГОВЛИ

■ Минпромторг делает ставку на талантливую и перспективную молодежь, утверждает представитель министерства. В 2014 г. ведомство запустило программы стажировок для студентов и недавних выпускников ведущих вузов России: ВШЭ, МГУ, МГТУ им. Баумана, СПбГУ и проч. Стажеры работают в департаментах министерства, участвуют в деловых играх, слушают лекции экспертов и выезжают на экскурсии на промышленные предприятия страны.

За пять лет через программу стажировок Минпромторга прошло более 400 студентов и выпускников. После стажировки министерство формирует рейтинг успешных стажеров. 10 лучших студентов и выпускников получают рекомендательные письма от руководства министерства, а также предложения о трудоустройстве в Минпромторг или подведомственные предприятия.

Помимо программы стажировок кандидаты могут подать в министерство резюме на общих основаниях. Резюме соискателей проверяют чле-

ны специальной комиссии, в которую входят представители структурных подразделений Минпромторга, а также независимые эксперты, ученые и члены общественного совета при Минпромторге. Конкурс, как правило, составляет 10–30 человек на место. Текучесть кадров в Минпромторге – 15–22 в год, говорит представитель министерства.

Пока молодых специалистов в Минпромторге немного, признается представитель министерства. Средний возраст работников Минпромторга – 37–40 лет.

100 971 руб.

в месяц зарабатывают госслужащие центрального аппарата Минпромторга, по данным Росстата

ФЕДЕРАЛЬНАЯ НАЛОГОВАЯ СЛУЖБА

■ В 2018 г. Федеральная налоговая служба (ФНС) и ее территориальные органы приняли более 25 500 новых сотрудников – в основном экономистов и юристов, говорит представитель службы. По его словам, конкурсы на замещение вакантных должностей происходят регулярно, отмечает представитель ФНС. Вакансии публикуются на сайте службы и на портале gossluzhba.gov.ru.

В ФНС нет стажировок для студентов и выпускников, поэтому молодые кадры должны подавать заявки и проходить конкурс на обычных основаниях. Текучесть молодых кадров до 30 лет в ФНС составляет

32%

молодых специалистов заинтересованы в трудоустройстве в региональных органах власти

19%, говорит ее представитель. В основном специалисты уходят из-за низкой зарплаты и высокой нагрузки, уверен он.

Но многих привлекают социальные льготы и выплаты за стаж. Например, сотрудники ФНС со стажем 1–5 лет получают надбавку в 10% к окладу, а после 15 лет работы – в 30%. За особо важные и сложные задания служащие получают премии, а также надбавки за работу со сведениями, составляющими государственную тайну, отмечает представитель ФНС.

144 775 руб.

в месяц зарабатывает служащий центрального аппарата ФНС, по данным Росстата

ФЕДЕРАЛЬНАЯ АНТИМОНОПОЛЬНАЯ СЛУЖБА

■ Федеральная антимонопольная служба (ФАС) ежегодно нанимает около 200 новых сотрудников – юристов, экономистов и маркетологов, по данным представителя ФАС. На одну вакансию поступает в среднем 2,5 резюме.

Служба публикует вакансии на сайте ФАС, портале gosszluzhba.gov.ru, а также на Superjob.ru. ФАС также проводит дни открытых дверей для выпускников вузов, участвует в ярмарках вакансий в университетах, проводит конкурсы для студентов и проч.

Самый быстрый способ начать карьеру в ФАС – пройти практику или стажировку, считает представитель

службы. У ФАС более 100 договоров с вузами о принятии студентов на практику, подготовку в службе уже прошло более 300 учащихся, продолжает он. Программы стажировок появились в антимонопольной службе в 2019 г. Кандидаты на стажировку должны предоставить в ФАС диплом или справку из вуза, а также пройти очное собеседование с будущим руководителем. С лучшими кандидатами заключается договор о стажировке.

Сейчас более половины сотрудников ФАС – молодые специалисты 23–35 лет. Ежегодно текучесть составляет более 7%, продолжает представитель ФАС. Основные причины увольнений – низкая зарплата, ненормированный рабочий день, большая нагрузка и ограничения, связанные с работой на госслужбе.

84 093 руб.

в месяц зарабатывают госслужащие центрального аппарата ФАС, по данным Росстата

МИНКОМСВЯЗИ

■ В Минкомсвязи работает 366 человек, новые вакансии появляются нечасто, говорит представитель министерства. А желающих поступить на службу много. В мае – июне в министерстве проходили конкурсы на замещение вакантных должностей, конкурс составил 5–20 человек на место, продолжает он.

Молодые специалисты могут пройти в министерстве неоплачиваемую

49%

выпускников предпочли бы работать в органах исполнительной власти

39%

молодежи,
желающей попасть
на госслужбу,
хотели бы
трудиться в органах
законодательной
власти

практику. Ведомство принимает студентов 2–3-го курсов и недавних выпускников вузов. Каждый год на практику приходит около 70 молодых специалистов. Жестких требований к кандидатам нет – на практику берут студентов разных вузов и специальностей. Запрос на практику может послать университет либо сам студент.

Трудоустраиваются единицы: ежегодно министерство берет в штат лишь 3–5 молодых специалистов без опыта работы, по словам представителя. Процедура найма прозрачна, утверждает он. Кандидат собирает пакет документов, проходит тестирование по основным нормативным актам, регулирующим государственную службу, и основным законам страны. А в финале его приглашают на собеседование.

Молодые специалисты, как правило, жалуются на низкую зарплату и напряженный график, говорит представитель ведомства. По его словам, специалисты министерства получают 40 000 руб., а у руководителей подразделений зарплаты доходят до 150 000 руб. До высоких зарплат и должности нужно дорасти, а молодежь желает быстрого продвижения по службе.

105 361 руб.

в месяц составляет средняя зарплата госслужащего в центральном аппарате Минкомсвязи, по данным Росстата

МОСКВА И МОСКОВСКАЯ ОБЛАСТЬ

Как устроиться на работу в госорганы самого богатого региона страны

В Москве больше всего желающих работать на госслужбе. В госорганы рвется практически каждый пятый молодой специалист Москвы (21%), по данным HeadHunter. Для сравнения: в регионах о госслужбе мечтают 18% респондентов, а в Санкт-Петербурге – 16%. Москва и Подмосковье – самые богатые регионы России, и молодежь надеется на быстрый карьерный рост и высокое вознаграждение.

Верный способ устроиться на работу в московское правительство – сначала пройти оплачиваемую стажировку. Московская мэрия набирает стажеров с 2011 г. За последние годы программа расширилась: если раньше в мэрии стажировалось по 20 человек в год, то теперь набор увеличен до 200 человек, говорит начальник управления госслужбы и кадров правительства Павел Малыхин. Подбором стажеров занимается Центр развития карьеры Московского городского университета управления (МГУУ) правительства Москвы.

Городу постоянно требуются IT-специалисты, экономисты, юристы и журналисты, рассказывает ректор МГУУ Василий Фивейский. Молодые специалисты стажировются в городских префектурах, управах, СМИ и департаментах мэрии. Стажеры участвуют в развитии метрополите-

на, парка «Зарядье», реконструкции ВДНХ, проектах цифровизации города, внедряют технологии искусственного интеллекта, видеонаблюдения и проч., продолжает Малыхин.

В последние годы конкурс составляет 90 человек на место стажера, говорит Малыхин. Например, в 2018 г. Центр развития карьеры МГУУ получил 5500 заявок от студентов и выпускников, из них было отобрано 200 специалистов. Вакансии для стажеров публикуются на рабочих сайтах и в соцсетях. Мэрия проводит молодежные мероприятия, сотрудничает с вузами и участвует в ярмарках вакансий. Высокопоставленные чиновники мэрии проводят встречи со студентами московских вузов. Весной 2019 г. они посетили 21 университет, рассказывает Фивейский.

В каком вузе учился кандидат, не имеет значения, говорит Фивейский. Комиссия отдает предпочтение активным студентам, которые уже имеют опыт работы, трудились волонтерами, организовывали молодежные мероприятия или входили в студенческий совет. Преимущество имеют кандидаты с аналитическими способностями и коммуникативными навыками, отмечает Фивейский.

Стажировка в правительстве Москвы длится девять месяцев – за это время специалисты успевают поработать в трех органах исполнительной власти или бюджетных учреждениях города. Со стажерами заключается срочный трудовой договор. Студенты вузов выходят на

стажировку в декабре и трудятся 20 часов в неделю по гибкому графику. Выпускники же приступают к обязанностям в сентябре и трудятся полный рабочий день. Студенты зарабатывают 23 000 руб. в месяц, а выпускники – 40 000 руб., говорит Малыхин. По его словам, лучших стажеров принимают на работу либо их включают в кадровый резерв правительства. Всего программы стажировок мэрии Москвы прошло 610 молодых специалистов, 70% из них было трудоустроено в мэрию Москвы.

Правительство Московской области тоже принимает студентов и недавних выпускников на практику и короткие программы стажировок. Каждый год практику в госорганах Подмосковья проходит более 500 студентов ведущих вузов России – МГУ, Высшей школы экономики, РАНХиГС и проч., говорит представитель регионального правительства.

Программа стажировок в правительстве Подмосковья была запущена в 2018 г. За это время уже прошло четыре набора студентов. Информация о стажировках публикуется на сайте правительства, во «В контакте» и Instagram. Со стажером заключается срочный договор на три месяца. За каждым студентом закрепляется наставник, под его руководством стажер получает опыт по своей специальности: юриспруденции, государственному и муниципальному управлению, журналистике, делопроизводству, экономике и проч.

691 800

госслужащих на
региональном
и муниципальном
уровнях было
в России в 2018 г.,
по данным
Росстата

За два года правительство Подмосковья получило 507 заявок на стажировку, было отобрано 54 студента. 16 человек (30%) после стажировки было трудоустроено в правительство, говорит представитель.

23 000 руб.

зарабатывает стажер в мэрии Москвы с гибким графиком и 20-часовой рабочей неделей

40 000 руб.

зарабатывает в мэрии Москвы стажер, который трудится на условиях 40-часовой рабочей недели

ОРГАНЫ МУНИЦИПАЛЬНОЙ ВЛАСТИ В РЕГИОНАХ

Как устроиться в мэрию Екатеринбурга, Самары, Новосибирска и других крупных городов

НОВОСИБИРСК

Ежегодно мэрия Новосибирска нанимает около 200 новых работников. Количество вакансий и кандидатов каждый год увеличивается примерно на 20%, продолжает он. Например, в 2018 г. в мэрии было открыто 113 вакансий, а поступило 232 резюме. У молодежи большой интерес к работе в мэрии Новосибирска, говорит ее представитель. Обычно около 17% нанятых сотрудников – молодые специалисты.

В прошлом году в администрацию устроилось 33 молодых работника.

Чтобы устроиться в мэрию, нужно откликнуться на свободную вакан-

сию на сайте мэрии или на портале gosszluzhba.gov.ru. На работу принимают кандидатов с необходимым уровнем образования и стажем.

В мэрии Новосибирска нет программ стажировок, но с новыми сотрудниками и молодыми специалистами работают наставники. Наставники помогают быстрее вникнуть в процесс работы и адаптироваться в новом коллективе, поясняет представитель мэрии. По его словам, за последние два года более 300 наставников было закреплено за новыми кадрами. Для каждого новичка составляются индивидуальные планы адаптации.

Однако институт наставничества слабо помогает удерживать молодежь в мэрии. Текучесть молодых специалистов составляет около 60% в год, по данным мэрии. Основная причина уходов – низкий уровень зарплаты, считает представитель.

34 156 руб.

в месяц зарабатывают госслужащие органов местного самоуправления в Новосибирской области, по данным Росстата

МЭРИЯ ЕКАТЕРИНБУРГА

Мэрия Екатеринбурга ежегодно нанимает около 50 новых сотрудников, говорит представитель. По его словам, мэрия особенно нуждается в специалистах в сфере земельных отношений, вопросах ЖКХ и благоустройства. Новые кадры приходят в мэрию из федеральных органов власти (ФНС,

42 100

руб. в месяц в среднем зарабатывал муниципальный госслужащий, по данным Росстата за 2018 г.

Росреестра и Федеральной службы судебных приставов) и органов местного самоуправления.

Молодых специалистов приглашают в мэрию на практику. Ежегодно в мэрии практикуется по 500 студентов. Только 2% из них берут в штат после практики, по словам представителя. Программы стажировок в мэрии пока не проводятся, потому что такие программы требуют значительных затрат, поясняет он.

Текущая молодежь кадров в мэрии составляет около 5% в год. Молодые специалисты, набравшие опыта на госслужбе, находят новую работу с более высокой зарплатой, говорит представитель мэрии. По его словам, средняя зарплата в мэрии Екатеринбурга составляет 35 000 руб. Сотрудникам положена премия в 30–40% при условии выполнения необходимых задач, а также при достижении социально-экономических показателей деятельности органа.

43 600 руб.

в месяц в среднем зарабатывают чиновники в органах местного самоуправления Свердловской области, по данным Росстата

КАЗАНЬ

Мэрия Казани ищет молодых сотрудников в соцсетях. Администрация города публикует новые вакансии не только на сайте мэрии, но и во «В контакте», Facebook и Instagram. Например, только у страницы мэрии во «В контакте»

более 100 000 подписчиков. Мэрия также сотрудничает с вузами – в университеты города и других городов администрация высылает информацию об открытых вакансиях.

Соискатель может отправить резюме через сайт мэрии. Если подходящих вакансий не найдется, специалиста добавят в кадровый резерв.

На одну вакансию, как правило, претендует от двух до пяти кандидатов, но на узкие специальности может претендовать и один соискатель. Количество претендентов возрастает осенью и снижается летом, отмечает представитель казанской мэрии.

Другой способ привлечения молодых кадров – практика в мэрии. Администрация приглашает на практику студентов вузов. Заявки приходят даже из других регионов России, утверждает представитель. Лучшие практиканты зачисляются в кадровый резерв мэрии.

Но некоторые молодые кадры увольняются со службы, не проработав и года, говорит представитель мэрии Казани. По его словам, их не устраивают низкая зарплата и ненормированный график. За последний год из органов самоуправления Казани уволилось около 5% сотрудников до 30 лет.

38 862 руб.

в месяц получают муниципальные служащие органов местного самоуправления Татарстана, по данным Росстата

1728

вакансий было открыто в органах регионального и муниципального уровней на портале gossnuzhba.gov.ru 26 августа 2019 г.

САМАРА

Администрация Самары всегда нуждается в новых кадрах – требуются специалисты по внешнеэкономическим связям, инвестициям, экологии, ЖКХ, транспорту и муниципальному управлению. Кадровый резерв пополняется в течение всего года, заявление кандидата рассматривают за 30 дней. На должности более широкого профиля в кадровый резерв может быть зачислено 5–7 человек, а на узкие профильные – лишь 1–2 человека.

Ежегодно на практику в администрацию Самары принимают по 120 студентов. Лучшие практиканты после выпуска из университета также попадают в кадровый резерв.

Весной 2019 г. в мэрии был запущен пилотный проект стажировок для молодых специалистов. На стажировку принимают студентов последнего курса бакалавриата

и недавних выпускников. Кандидаты проходят тестирование на знание основ местного самоуправления, говорит представитель администрации. Преимущество у претендентов, которые участвовали в общественной и научной деятельности вуза и хотят строить карьеру на госслужбе. В самарской администрации надеются, что стажировки помогут увеличить долю квалифицированных и перспективных молодых кадров.

Представитель администрации Самары утверждает, что сотрудники до 30 лет редко увольняются из мэрии – текучесть молодых кадров находится на минимальном уровне. ■

38 073 руб.

в месяц зарабатывают чиновники органов местного самоуправления Самарской области, по данным Росстата



Почему молодежь больше не рвется на госслужбу

Число молодых специалистов, мечтающих о карьере чиновника, сократилось в 2 раза, по данным HeadHunter

■ Чиновниками хотят стать 19% молодых специалистов – вдвое меньше, чем три года назад. Таковы результаты опроса 735 соискателей 14–22 лет, проведенного порталом HeadHunter по просьбе «Ведомостей». Большинство опрошенных (41%) хотят работать в частной компании – желательно в международной корпорации, чтобы при первой же возможности уехать за границу. 17% респондентов мечтают стать фрилансерами, а 14% – предпринимателями. Меньше всего молодые люди склонны трудиться в некоммерческих организациях и образовательных учреждениях (4 и 5% соответственно), по данным свежего опроса.

«Ведомости» опросили более десятка федеральных и региональных ведомств, почему молодежь теряет интерес к госслужбе и как госорганы привлекают молодые кадры.

ЧТО НЕ НРАВИТСЯ МОЛОДЫМ

■ Тюменка Наталья Потанина три года назад осталась без работы – закрылась компания, где она трудилась. Знакомый из управления Федеральной налоговой службы (ФНС) по Тюменской области

посоветовал ей устроиться специалистом в отдел по работе с налогоплательщиками. Потанина обрадовалась – мол, с госслужбы точно не уволят и будут платить зарплату вовремя. Но работа оказалась утомительной и скучной. Потанина трудилась по 10–12 часов в сутки и по выходным. Девушку часто просили выполнять работу, которая не входила в ее обязанности: например, рисовать поздравительные открытки для московского руководства ФНС. А в конце месяца Потанина получила зарплату в 20 000 руб. и уволилась.

Каждый второй молодой соискатель (54%) уверен, что в госорганах много бюрократии, низкие зарплаты и высокий уровень стресса (42%), по данным опроса HeadHunter. Между чиновниками низшего звена и руководителями высокого ранга большой разрыв в зарплатах, рассказывает проректор Академии труда и социальных отношений Александр Сафонов. Например, в Минкомсвязи специалисты получают около 40 000 руб. в месяц, а руководители подразделений – до 150 000 руб., говорит представитель министерства.

Полина Смертина
Ведомости

Государство – неповоротливая машина, ему трудно меняться под потребности современного поколения, считает гендиректор компании Changellenge Андрей Алясов. Молодежь хочет выполнять интересные задачи и делать что-то полезное для общества, но вместо этого на госслужбе ей приходится большую часть времени перекладывать бумажки, продолжает он. Госслужба накладывает и определенные ограничения. Чиновникам нужно отчитываться о доходах, предоставлять сведения об имуществе и банковских счетах, получать разрешение на выезд за границу, а в отдельных случаях – и на перемещение по стране: современное поколение к этому не готово, отмечает представитель Счетной палаты. В некоторых ведомствах не всегда доступен даже интернет, знает директор группы по управлению персоналом и организационным изменениям «Делойт СНГ» Вера Витальева.

На имидж госслужбы повлияли и многочисленные коррупционные скандалы, аресты чиновников высокого ранга, отмечает Сафонов. По данным опроса HeadHunter, в 2016 г. 46% респондентов говорили, что

работать на госслужбе престижно и статусно, а в 2019 г. так ответили только 30%. Три года назад 71% респондентов называли стабильность и постоянство основными плюсами работы в госорганах, а в 2019 г. – уже 54% опрошенных.

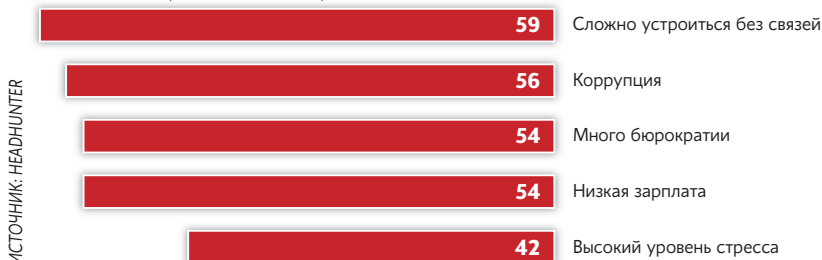
КТО НУЖЕН ГОСОРГАНАМ

Государство остро нуждается в молодых кадрах: в федеральных ведомствах, министерствах и мэриях крупных городов запускаются инновационные программы, проекты по автоматизации, для этого нужны инженеры, аналитики и математики, рассказывает руководитель отдела подбора персонала в IT, Telecom, Internet кадровой компании Antal Russia Надежда Стяжкина.

Правительство Москвы заинтересовано в свежих и нестандартных идеях, креативных мыслях, оперативной работе, поэтому ориентировано на молодежь, уверяет начальник управления госслужбы и кадров правительства Павел Малыхин. По его словам, городу постоянно требуются экономисты, юристы, журналисты и IT-специалисты. Последние годы Федеральная таможенная

ЧТО НЕ НРАВИТСЯ МОЛОДЕЖИ В РАБОТЕ НА ГОССЛУЖБЕ*, 2019 Г., %

* Можно было выбрать несколько вариантов ответов.



служба (ФТС) также активно набирает IT-специалистов, говорит представитель службы. Это связано с реформой системы таможенных органов – в стране создаются электронные таможни и центры электронного декларирования, поясняет он. Счетная палата ежегодно принимает по 100 новых сотрудников – в основном инспекторов, но появляются также вакансии в сфере информационных технологий, финансов и бухгалтерского учета, говорит представитель ведомства. Центральный аппарат Федеральной антимонопольной службы (ФАС) постоянно нанимает юристов, экономистов и маркетологов – примерно по 200 человек в год, по словам представителя. На службу в ФНС и территориальные налоговые органы было принято 25 500 сотрудников, по данным представителя. Как правило, в ФНС набирают специалистов с экономическим и юридическим образованием.

КАК ПОПАСТЬ НА СЛУЖБУ

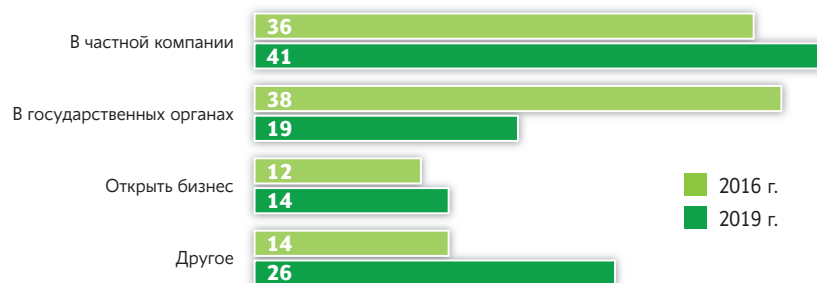
Большее всего молодежь интересуют федеральные ведомства – там хотели бы работать 48% соискателей, около трети (32%) предпочитают госорганы региональ-

ного уровня, остальные 20% респондентов готовы устроиться на муниципальную службу. Однако большинство (59%) уверены, что стать чиновником без связей невозможно, по данным опроса HeadHunter.

Опрошенные «Ведомостями» госорганы уверяют, что их система отбора кадров прозрачна и некоррупционирована. Обычно ведомства размещают вакансии на собственных сайтах или на портале gosszluzhba.gov.ru. По данным на 1 августа, на gosszluzhba.gov.ru была опубликована 4561 вакансия, из которой примерно 15% – в Москве. Некоторые ведомства используют новые каналы привлечения молодежи. Например, мэрия Казани публикует вакансии в соцсетях и направляет письма в вузы, говорит ее представитель. ФАС размещает предложения о работе на сайте Superjob и проводит ярмарки вакансий в университетах.

Отбор очень жесткий – кандидаты проходят собеседование, участвуют в групповых дискуссиях, проходят тесты и проч., рассказывает представитель ФТС. Потанина вспоминает, что для трудоустройства в ФНС собирала

ГДЕ ХОЧЕТ РАБОТАТЬ МОЛОДЕЖЬ, %



ИСТОЧНИК: HEADHUNTER

2,15 млн госслужащих насчитывалось в России в 2018 г., по данным Росстата

пакет документов и справок, а также заполняла анкеты о родственниках. Проверка службой безопасности длилась около месяца, говорит она. Самый большой конкурс – в федеральных ведомствах. Например, на неруководящую позицию в Счетной палате претендует до 80 человек на место. Кандидаты без опыта работы, но с красным дипломом имеют преимущество перед кандидатами со стажем, сказал представитель Счетной палаты.

Чтобы привлечь студентов и выпускников, ведомства запускают программы стажировок. Например, правительство Москвы проводит стажировки с 2011 г., за это время в различных департаментах прошло стажировку 610 студентов и выпускников, примерно 70% из них было принято на постоянную работу, говорит Малихин. По его словам, интерес молодежи растет: в 2018 г. поступило 5500 заявок, из них отобрали 200 стажеров. По данным HeadHunter, в Москве желающих стать чиновниками больше – 21% против 16% в Санкт-Петербурге и 18% в регионах страны.

ЧЕМ УДЕРЖАТЬ МОЛОДЕЖЬ

60% сотрудников госсектора работают в госорганах не больше трех лет, по данным недавнего исследования Antal Russia. В ФНС текучесть кадров до 30 лет составля-

ет в среднем 19% в год. Более половины сотрудников ФАС – кадры 23–35 лет, текучесть составляет более 7% в год, говорит представитель службы. Молодые сотрудники уходят, не проработав и года, жалуется представитель мэрии Казани. Молодежь получает опыт и находит работу с более высокой зарплатой, рассказывает представитель мэрии Екатеринбурга. По его словам, сотрудники мэрии в среднем получают 35 000 руб. в месяц.

Алясов уверен, что госорганам придется менять методы работы с молодыми кадрами – давать им более амбициозные и интересные задачи, менять подходы управления. Для молодых можно было бы ввести гибкий график, раздать им ноутбуки для удаленной работы по примеру крупных компаний, считает он. Однако 90% труда чиновника – кропотливая бумажная работа, которая жестко регламентирована, госорганы не нуждаются в креативе, утверждает Сафонов. Представитель Минпромторга говорит, что министерство делает ставку на привлечение перспективной и талантливой молодежи, но и люди с большим опытом госслужбы и стажем работы на предприятиях промышленности не менее ценны. Он уточняет, что последние три года средний возраст работников Минпромторга составляет 37–40 лет. ■

КУДА
ПОЙТИ
РАБОТАТЬ



Рынок труда – 2039

Каким будет рабочий день через 20 лет?
Какие профессии исчезнут, а какие появятся?

Юлиана Петрова
Ведомости

Патрик Ли, младший партнер юрфирмы Machine Claims Resolution, в 12.00 надел очки виртуальной реальности, чтобы принять участие в совещании партнеров, разбросанных по всему миру. Machine Claims Resolution – небольшая фирма и специализируется на судебных спорах, связанных с авариями беспилотников и индивидуальных воздушных транспортных средств. Из последних происшествий – на стадо овец в Новой Зеландии из-за отказа двигателей упала большая грузовая платформа. На дворе 2039 год, а скот по-прежнему пасется без присмотра, подумал Ли.

На совещании после обсуждения судебных дел было решено наградить отличившихся юристов продовольственными корзинами: стейками, рыбой, выловленной в море, а не выращенной на аквафермах, настоящей ветчиной и тропическими фруктами. Ли знал, что сотрудников это обрадует даже больше, нежели премии, – качественной еды с каждым годом становится все меньше. А двое лучших юристов получат самый ценный бонус – курсы по алгоритмам программирования. В Machine Claims Resolution вживлением чипов с учебными программами занимался три врача. Учиться приходилось постоянно. Некоторые сотрудники выбирали учебу по старинке, он-

лайн, со сдачей экзаменов. Но большинство предпочитало быстрый способ – чипы. Каждому из старших партнеров фирмы уже было вживлено по несколько чипов с базами по юриспруденции, технологиям и программированию. Остаток шестичасового рабочего дня Ли потратил на посещение виртуальных судебных заседаний и инструктаж подчиненных.

Эту попытку описать рабочий день через 20 лет нельзя назвать фантастикой в чистой виде. Примерно таким его видят многочисленные исследователи, изучающие тенденции на рынке труда, чтобы смоделировать его будущее.

СУММА ТЕХНОЛОГИЙ

Рынок труда будет меняться под воздействием глобальных демографических трендов, прежде всего старения населения. ООН ожидает, что к 2030 г. людей старше 60 лет впервые в истории будет больше, чем детей до 10 лет. Людей старше 65 лет станет больше на 300 млн человек по сравнению с 2014 г.

Другой глобальный тренд – развитие технологий. В ближайшие 30 лет будут развиваться уже существующие технологии, считает Владислав Бутенко, председатель ВСГ в России: роботы, беспилотные летательные

аппараты, виртуальная реальность и т. п. Но появятся и новые прорывные технологии, сопоставимые с изобретением лазера, полетами в космос и использованием атомной энергии.

Автоматизация снижает спрос на решение рутинных когнитивных задач, отмечается в «Докладе о переходном процессе» ЕБРР. Медианный риск автоматизации рабочего места в странах ОЭСР эксперты ЕБРР оценили в 48%, в России – в 49%. По мнению главного экономиста ЕБРР Сергея Гуриева, новые рабочие места требуют либо высшего образования, либо настолько низкооплачиваемого рутинного труда, что его нет смысла автоматизировать. Лишними из-за автоматизации к 2030 г. станут 400 млн человек – это 15% всех рабочих мест в мире, подсчитал McKinsey Global Institute (MGI). Установка каждого дополнительного промышленного робота вытесняет от трех до шести работников, оценивали Дарон Аджемоглу из MIT и Паскуаль Рестрепо из Бостонского университета.

Наиболее уязвимы женщины. Они больше, чем мужчины, рискуют остаться без работы из-за роботизации в ближайшие 20 лет даже при существующих технологиях, говорится в докладе МВФ. Женщины реже решают задачи, требующие аналитических и коммуникативных навыков, реже заняты физическим трудом и, напротив, чаще мужчин выполняют рутинные задачи, не требующие дополнительного обучения.

По прогнозам MGI, рабочих мест станет меньше в банках и страховых компаниях, энергетике и добывающих отраслях, на производстве и в розничной торговле. В банках

и страховании технологии изменят процессы одобрения займов и выявления мошенничества, позволят делать целевые предложения клиентам: к 2030 г. будет сокращено 20% рабочих мест.

В энергетике, добывающих отраслях исчезнет 30% рабочих мест. В нефтегазовой отрасли будут внедряться не требующие человеческого труда технологии добычи и перевозки нефти и газа. На производстве 46% занятости приходится на монотонный ручной труд: конвейерную сборку, подачу материалов на станки, управление упаковочными машинами. Половина таких рабочих мест будет ликвидирована. В розничной торговле будет сокращено 25% работников ручного труда: водителей, упаковщиков, сотрудников, раскладывающих товары по полкам, благодаря кассам самообслуживания, роботам-мерчендайзерам, датчикам и машинному обучению. Станет меньше офисных и складских работников.

В России уровень потенциальной автоматизации занятости ниже, чем в большинстве стран, отмечает координатор центра компетенций по кадрам национальной программы «Цифровая экономика России» Олег Подольский: по уточненной оценке MGI – около 44%, тогда как в среднем по ОЭСР – около 57%. Одна из причин, по мнению Подольского, – высокая неформальная занятость.

В ближайшие 20–30 лет произойдет смена поколений, а вместе со старшим поколением уйдут и старые профессии, говорит Бутенко. Не будет водителей, охранников, уборщиков, поваров, автомехаников, сборщиков на конвейере, электриков,

технических контролеров, упаковщиков и многих профессий, прогнозирует MGI.

Самая трагичная судьба ждет белые воротнички средней квалификации, потому что рутинный инженерный труд заменяется наиболее интенсивно: 90% из 70 млн конструкторов и инженеров в мире не будут нужны, предупреждает Александр Кулешов, ректор Сколковского института науки и технологий, а синие воротнички уже давно обречены. Образуется три слоя трудовых ресурсов: востребованная квалифицированная элита, средняя прослойка и работники низкой квалификации, говорит Бутенко. Последним предстоит либо обслуживать машины (снабжать роботов деталями), либо заниматься общественно полезным трудом.

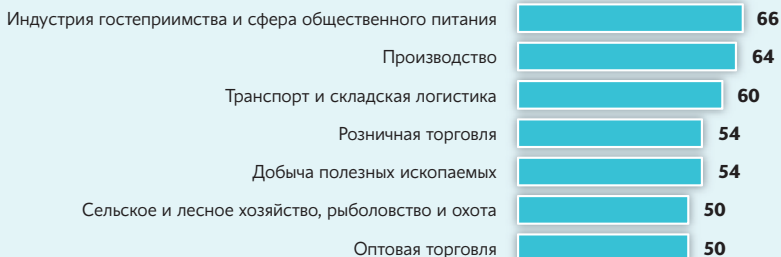
НОВЫЕ РАБОЧИЕ МЕСТА И ПРОФЕССИИ

Не все исследователи согласны с тем, что автоматизация и роботизация приведут к всплеску технологи-

ческой безработицы. Из-за роботизации рынок труда США с 1990 по 2007 г. потерял 360 000–670 000 работников, особенно в обрабатывающей промышленности, но это всего 0,2–0,3%, указывал замдиректора Центра трудовых исследований НИУ ВШЭ Ростислав Капелюшников в работе «Технологический прогресс – пожиратель рабочих мест?». Если учитывать не только роботизацию, но и компьютеризацию, то внедрение новых технологий обеспечивает рост занятости, оптимистичен он, напоминая о несбывшихся пророчествах техноалармистов о всплеске технологической безработицы. После появления банкоматов они предсказывали полное исчезновение банковских кассиров. Вместо этого их численность в США выросла с 400 000 в 1990 г. до 450 000 в 2016 г. – и это при увеличении количества банкоматов со 100 000 до 425 000. После оснащения касс считывающими устройствами

ОТРАСЛИ С НАИБОЛЬШИМ ПОТЕНЦИАЛОМ АВТОМАТИЗАЦИИ К 2030 Г.

(% рабочего времени, расходуемого на операции, которые могут быть автоматизированы)



ИСТОЧНИК: MCKINSEY GLOBAL INSTITUTE

предполагалось, что профессия кассиров в магазинах отомрет. Но и их число возросло с 2 млн до 3,2 млн человек.

По мнению Капелюшникова, к предсказаниям всплеска технологической безработицы едва ли стоит относиться серьезно, поскольку они игнорируют фундаментальный фактор: человечество живет и продолжит жить в условиях ограниченности ресурсов, а потому множество желаний людей остается неудовлетворенным. Повышая производительность, технологический прогресс высвобождает ресурсы, создавая возможности для удовлетворения потребностей, удовлетворить которые раньше люди не могли. А неудовлетворенное желание одного человека есть потенциальное рабочее место для другого. Тотальную замену людей машинами можно представить себе только в ситуации полного удовлетворения всех потребностей, т. е. в воображаемом мире, пишет Капелюшников.

Так, по оценкам MGI, рост доходов и потребления создаст к 2030 г. 300–365 млн новых рабочих мест в сфере развлечений и досуга, финансов и телекоммуникаций, здравоохранения и образования, а еще 80–130 млн новых мест появится, чтобы было кому обслуживать растущее число стариков.

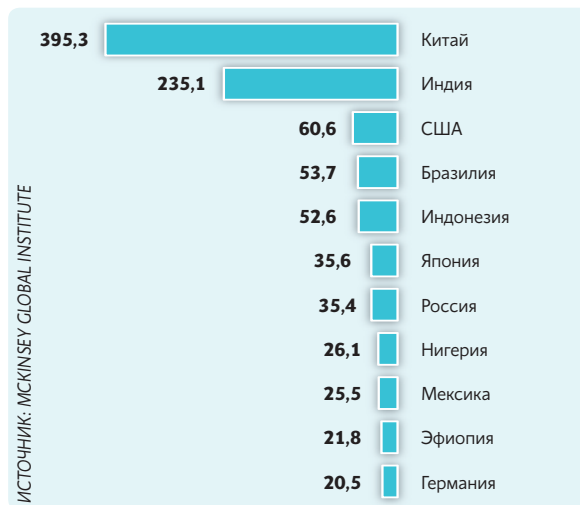
В 2014 г. Агентство стратегических инициатив выпустило Атлас новых профессий, в нем 186 профессий. Дмитрий Судаков, разработчик атласа, говорит, что в новой редакции будет уже 400 профессий. Примеры:

биоэтик, сити-фермер, экопроповедник, технолог по рециклингу летательных аппаратов, менеджер космотуризма, проектировщик нейроинтерфейсов для управления роботами, разработчик образовательных траекторий и тренер по майнд-фитнесу.

По данным MGI, автоматизация не затронет управленцев, экспертов-аналитиков, сотрудников, занимающихся социальным взаимодействием, садовников, людей, ухаживающих за детьми и престарелыми. Из-за роста спроса на энергию и воду на 50 и 40% соответственно будут созданы новые рабочие места в производстве альтернативной

ЧИСЛО РАБОЧИХ МЕСТ, КОТОРЫЕ БУДУТ СОКРАЩЕНЫ В РЕЗУЛЬТАТЕ АВТОМАТИЗАЦИИ И РОБОТИЗАЦИИ

(млн человек)



энергии, переработке мусора и использовании вторичных ресурсов, ожидают эксперты PwC.

УСЛОВИЯ ТРУДА

Операционная модель бизнеса изменится, предсказывает руководитель практики бизнес-консультирования PwC Михаил Магрилов из PwC. Сейчас миллионы людей едут на работу в бизнес-центры, получают зарплату, премии, фиксированный отпуск. Этой уравниловки больше не будет – новая экономика создает условия для гибкой занятости.

Понадобится меньше работников с полной занятостью и больше – с частичной. Это могут быть студенты, молодые мамы, надомники, которые работают только на одного или нескольких работодателей. Львиная доля бизнес-функций, не создающих для компаний явного конкурентного преимущества, будет выведена на аутсорсинг: бухгалтерия, HR, IT, юристы, закупки, анализ данных, уверен Магрилов. Гарантированные рабочие места, предполагающие социальные льготы, пенсионные взносы, высокую причастность к делам компании, уйдут в прошлое. Работодатели сэкономят на фрилансерах до 60% фонда оплаты труда. Уже через 15–20 лет в отраслях с проектным принципом 70% работы будут выполнять фрилансеры, а численность постоянного персонала будет составлять 10–15% от нынешней.

В течение 5–7 лет будут отлажены технологии виртуальной реальности для бизнеса, убежден Магрилов.

Сейчас 30–80% времени топ-менеджеров уходит на организационные вопросы и закупки, в будущем свое дорогое время они будут тратить на продажи, разработку стратегии и новых продуктов. Технологии перестанут работать с физическими объектами – они будут взаимодействовать с цифровыми двойниками реальных фабрик и оборудования.

На рынок труда повлияет смена поколений, говорит Магрилов. Для молодежи не очень важно владеть квартирами, автомобилями и прочим имуществом, корпоративная карьера и работа полного дня ей малоинтересны. В поисках лучшей жизни и возможностей развития работники будут ездить по всему миру. Но появятся и новые центры сосредоточения талантливых людей подобные Кремниевой долине, полагает Бутенко: образуются элитные поселения и гетто.

ПОДБОР КАДРОВ И ОБРАЗОВАНИЕ

Подбор кадров станет более гибким. Магрилов предсказывает расцвет экспертных онлайн-платформ с десятками тысяч экспертов, среди которых можно будет найти любого специалиста вплоть до вышедшего на пенсию главного инженера металлургического комбината, живущего в Зимбабве. Такие платформы активно развиваются уже сейчас, крупнейшая – американская GLG с оборотом около \$350 млн в год – объединяет 500 000 экспертов.

75–375 млн работников

во всем мире (3–14% занятых) к 2030 г., по оценкам MGI, придется сменить специальность из-за автоматизации, цифровизации, роста применения искусственного интеллекта и машинного обучения

С помощью искусственного интеллекта компании будут активно использовать предиктивные модели оценки кандидатов, говорит Ксения Мартынова, управляющий директор управления привлечения и отбора талантов Сбербанка, это позволит подбирать наиболее подходящих сотрудников и уменьшать текучесть кадров. Непрерывно меняющиеся технологии усилят спрос на постоянное переучивание и повышение квалификации сотрудников. А мониторинг эмоционального состояния сотрудника с помощью искусственного интеллекта станет обычным делом, уверена Мартынова.

Юрий Дорфман, партнер компании Cornerstone, считает, что система обучения радикально изменится. Человек будет отвечать за стратегию, дизайн обучения, а само обучение будут проводить машины и в режиме онлайн. Вживление чипов с базами знаний, как в современных фантастических романах, вполне возможно в перспективе 20–30 лет, полагает эксперт. 70% работников не откажутся от приема медицинских препаратов для стимулирования умственной и физической активности, если это повысит перспективы их занятости, показал международный опрос PwC,

в котором приняло участие более 10 000 человек.

Резко вырастет спрос на онлайн-образование со стороны взрослых работающих людей, ожидает ректор Высшей школы экономики Ярослав Кузьминов: требования к профессии быстро меняются и времена, когда знаний, полученных в институте, человеку хватало до пенсии, остались в прошлом. Образование будет непрерывным, считает Магрилов, возможность образования станет частью системы вознаграждения, важным неденежным бонусом. А деньги будут иметь меньшее значение, нежели сейчас, – все большую роль будут играть услуги и качественные продукты питания.

Кулешов сомневается, что всем представителям миряющих профессий удастся сменить рутинную специальность на более творческую. Человеку может просто не хватить способностей: человек стал слесарем не потому, что захотел стать слесарем, а потому, что не может быть математиком и профессором, убежден ректор «Сколтеха». Общество легко может прокормить лишних людей, но не может их занять и это огромная проблема, предупреждает он, и чем дальше, тем больше будет таких людей. ■

Что рынок труда предлагает **молодым специалистам**

В этом году в России значительно выросло число вакансий для выпускников вузов. На какую работу они могут рассчитывать в Москве и регионах?

Мария Подцероб

Ведомости

■ В I квартале 2019 г. молодые специалисты разместили на портале поиска работы HeadHunter 750 882 резюме, но компании предложили им всего 140 228 вакансий, показало исследование HeadHunter. На одно рабочее место претендовало 9,6 молодого человека – конкуренция за рабочие места среди молодежи была значительно выше, чем среди остальных соискателей (6,9 человека на место). Безработица среди молодежи до 25 лет, по данным Росстата, тоже превысила общие показатели по рынку: в мае в России было 18,6% безработных молодых людей против 5% среди работников постарше с опытом работы.

Работодатели по-прежнему неохотно нанимают молодых людей на работу – не хотят инвестировать в дополнительное обучение и опасаются, что молодой работник выучится и покинет компанию, так как молодежь чаще меняет место работы, чем сотрудники старшего возраста, говорит руководитель проекта

YounGo хедхантинговой компании «Контакт» Анастасия Стасева. Еще реже, по ее наблюдениям, работодатели стали нанимать молодых специалистов с неоконченным высшим образованием: их надо доучивать больше, чем выпускников.

И все же постепенно ситуация на рынке труда молодых специалистов улучшается, уверен Иван Сафронов, управляющий партнер портала трудоустройства молодежи FutureToday. По его наблюдениям, в 2019 г. в компаниях выросло число проектов, ориентированных на молодежь, работодатели стали предлагать больше стажировок и создавать рабочие места именно для молодых специалистов. По данным HeadHunter, в I квартале 2019 г. работодатели разместили на 47% больше вакансий для молодых специалистов, чем в I квартале 2018 г., а молодые прислали лишь на 20% больше резюме, чем за год до этого. Для сравнения: рост количества вакансий для других групп работников составил в этот же период 18%.

НАЧАТЬ С ПРОДАЖ

Исследование показало, что самый большой спрос на молодежь остается в сфере продаж: на долю вакансий для молодых приходится 42% от общего числа вакансий в этой сфере. На 2-м месте – сфера консультирования (12% общего числа вакансий), работодатели ищут в основном стажеров-консультантов или продавцов-консультантов.

На 3-м месте – административная работа (10% общего числа вакансий). Спрос на молодежь есть также в финансах и банках (8%), в сфере туризма и гостеприимства (8%) и в информационных технологиях (8%).

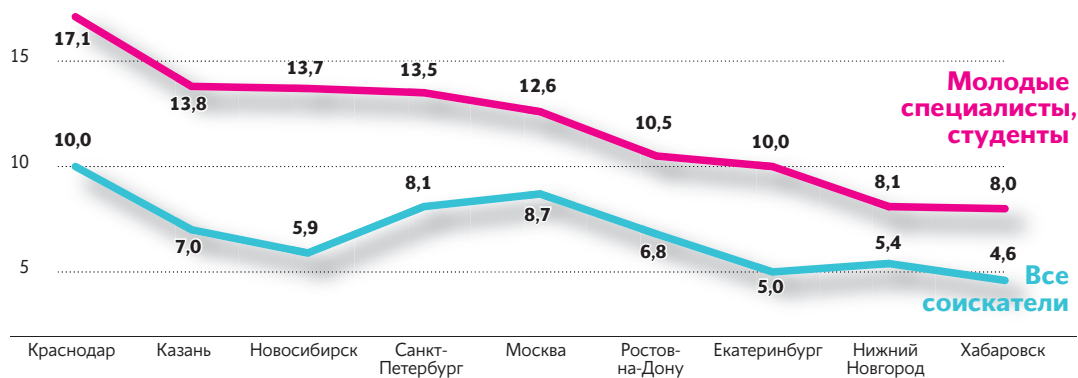
Молодых специалистов охотно берут в отделы продаж, подразделения телемаркетинга и call-центры, потому что механизм работы сотрудников на начальных позициях подробно описан в должностных

инструкциях и молодым людям не нужен большой профессиональный опыт, говорит Мария Дегтярева, руководитель группы консультантов по подбору персонала компании Ancor Consumer Goods. По ее словам, если после года-полутора работы на стартовой позиции молодой специалист хорошо себя зарекомендует, он сможет продолжить карьеру в других подразделениях компании. Например, в рознице можно за три года пройти путь от продавца до директора магазина, говорит Стасева.

В 2019 г. отмечается также спрос на молодых специалистов на производстве, в технической эксплуатации и технической поддержке, говорит Екатерина Токарева, региональный директор Kelly Services. Кадров остро не хватает, и работодатели пытаются всеми способами привлечь молодежь. Они разрабатывают программы

КОНКУРЕНЦИЯ ЗА РАБОЧИЕ МЕСТА В АДМИНИСТРАТИВНЫХ ЦЕНТРАХ И КРУПНЫХ ГОРОДАХ

(соотношение резюме и вакансий)



ИСТОЧНИК: HEADHUNTER

стажировок и укрепляют отношения с вузами, рассказывает Дегтярева.

Тем не менее на производство до сих пор приходится только 3% ва-

кансий для молодых от общего числа вакансий в этой сфере, по данным HeadHunter. Молодые мало востребованы и в управлении персоналом (3%), а также на транспорте и в логистике (6%).

КАКИХ МОЛОДЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ ИЩУТ РАБОТОДАТЕЛИ

(% от общего числа вакансий в I квартале 2019 г.)



КАКУЮ РАБОТУ ИЩУТ МОЛОДЫЕ СПЕЦИАЛИСТЫ

(% от общего числа вакансий в I квартале 2019 г.)



ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБРАЗОВАНИЕ И АНГЛИЙСКИЙ ЯЗЫК

Исследование показало, что в I квартале 2019 г. в описаниях вакансий для молодежи чаще всего упоминалось требование высшего технического образования (31% от общего количества вакансий для молодых специалистов). Еще в 30% вакансий работодатели указывали необходимость экономического образования, в 13% – юридического, а в 10% – медицинского.

Молодые люди с техническим образованием очень востребованы в IT: благодаря курсу на цифровизацию экономики спрос на этих специалистов значительно превышает предложение, рассказывает Дегтярева. Профильное образование также ценится в строительстве, инженерных профессиях, проектировании и фармацевтике, говорит Стасева.

Большое внимание работодатели уделяют и знанию английского языка – больше всего пользуются спросом инженеры, которые свободно читают техническую документацию на английском, отмечает Сафронов. По данным HeadHunter, в начале этого года среди стартовых вакансий, где требовалось знание иностранного языка, преобладали именно вакансии со знанием английского (90,6%).

ГРАМОТНОСТЬ И ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

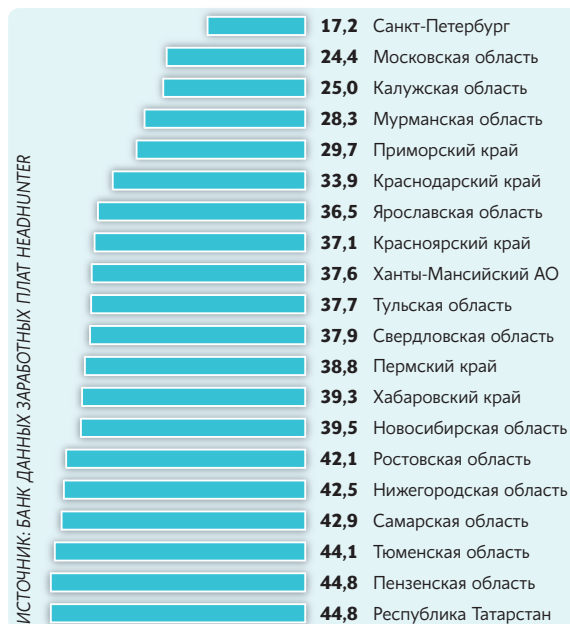
Однако в подавляющем большинстве профессиональных сфер знания молодых интересуют работодателей значительно меньше, чем их личные качества и навыки. Когда компания нанимает молодого специалиста, она чаще всего покупает не его экспертизу, а его потенциал, поясняет Михаэль Гермерсхаузен, гендиректор рекрутинговой компании Antal Russia.

Работодатели обращают большое внимание на личные качества молодых еще и потому, что знания сейчас быстро устаревают и компании постоянно обучают сотрудников, говорит Дегтярева. Изменить личные качества крайне трудно – проще сразу нанять более подходящего человека, поясняет она.

Согласно исследованию HeadHunter, самыми востребованными навыками молодых специалистов в 2019 г. стали грамотная письменная и устная речь (25,8% вакансий от общего количества вакансий на портале), владение персональным компьютером (10%), навык продаж (7,3%), умение вести переговоры (2,5%) и презентационные навыки (2,4%). Среди личных качеств, как показало исследование, высоко ценятся ответственность (22% от количества вакансий), целеустремленность (10%), стрессоустойчивость (10%), исполнительность (7%), амбициозность (5%), коммуникабельность (5%).

ЗАРПЛАТА И КАРЬЕРА В МОСКВЕ

В этом году впервые сократился разрыв между зарплатами, которые предлагают выпускникам работодатели, и зарплатными ожиданиями выпускников, рассказывает Стасева. По ее словам, раньше московские работодатели предлагали молодым специалистам на стартовой позиции 15 000–30 000 руб. в месяц, а те хотели 80 000 руб. Теперь компании предлагают 30 000–40 000 руб. в месяц, а молодые просят 40 000–60 000 руб.

НАСКОЛЬКО ОКЛАД МОЛОДОГО СПЕЦИАЛИСТА В РЕГИОНАХ НИЖЕ, ЧЕМ В МОСКВЕ (%)

Аналитики HeadHunter изучили зарплаты молодых специалистов в 15 профессиональных областях. На старте самые низкие зарплаты предлагают бухгалтерам (37 000 руб. в месяц в Москве), а больше всего получают начинающие разработчики и специалисты по эксплуатации информационных систем (65 000 руб. в месяц в Москве). Стартовая зарплата в Москве специалиста по внутреннему аудиту – 44 000 руб., менеджера по продажам – 46 000 руб., финансиста и юриста – 52 000 руб.

Но зарплаты молодых быстро растут. По данным HeadHunter, больше 100 000 руб. в месяц через три года

работы в Москве зарабатывают представители 12 профессий: менеджеры по развитию бизнеса, специалисты по персоналу, маркетологи, аудиторы, специалисты по транспортной логистике и закупщики, менеджеры по продажам, финансисты, юристы, агенты по недвижимости, проектировщики, специалисты по эксплуатации информационных систем и разработчики.

В Москве менеджер по продажам получает через три года работы 116 000 руб., а через пять лет – уже 170 000 руб.

Еще быстрее вырастают зарплаты работников интеллектуальной сферы: маркетолог после вуза зарабатывает

СРЕДНИЕ ЗАРПЛАТЫ МОЛОДЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ В МОСКВЕ (gross, руб. в месяц)

Профессиональная область	Зарплата на старте карьеры	Зарплата через 1–3 года	Зарплата через 5–7 лет
Бухгалтерия и налоговый учет	37 000	62 000	160 000
Развитие бизнеса	39 000	78 000	205 000
Управление персоналом	42 000	68 000	157 000
Маркетинг, связи с общественностью, реклама	44 000	73 000	167 000
Внутренний аудит и контроль	44 000	64 000	173 000
Управление и организация эксплуатации, технического обслуживания, сервиса, ремонта, монтажа	45 000	70 000	135 000
Логистика, закупки, внешнеэкономическая деятельность	45 000	72 000	167 000
Продажи	46 000	76 000	170 000
Обеспечение качества	46 000	60 000	129 000
Финансы и экономика	52 000	74 000	184 000
Юридическая поддержка	52 000	78 000	171 000
Агентские услуги по аренде недвижимости	55 000	82 000	254 000
Проектирование	56 000	73 000	162 000
Эксплуатация информационных систем	65 000	80 000	173 000
Разработка ПО	65 000	117 000	213 000

ИСТОЧНИК: БАНК ДАННЫХ ЗАРАБОТНЫХ ПЛАТ HEADHUNTER

44 000 руб., через три года – 109 000 руб., а через пять лет – 167 000 руб. Проектировщик на старте получает 56 000 руб., через три года – 112 000 руб., а через пять лет – 162 000 руб. Самые высокие зарплаты через пять лет работы у агентов по аренде недвижимости (254 000 руб.) и разработчиков (213 000 руб.).

На быстрый карьерный рост могут рассчитывать молодые IT-специалисты, у которых переход на следующую позицию занимает меньше года, рассказывает Дегтярева. Медленнее поднимаются по карьерной лестнице молодые люди, работающие в госучреждениях, науке и образовании, говорит она.

Однако в этом году рекрутеры заметили новый тренд: на собеседованиях молодые специалисты стали больше говорить о желании расти профессионально, нежели о стремлении быстро сделать карьеру, рассказывает Стасева. Все чаще молодые люди предпочитают проектную деятельность обычной штатной работе: участие в проектах позволяет все время учиться новому и решать разнообразные задачи, объясняет эксперт.

ЗАРПЛАТЫ В РЕГИОНАХ

В регионах зарплаты начинающих специалистов в I квартале 2019 г., по данным HeadHunter, были

СРЕДНИЕ ЗАРПЛАТЫ МОЛОДЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ В РЕГИОНАХ (gross, руб. в месяц)

Профессиональная область	Зарплата на старте карьеры	Зарплата через 1–3 года	Зарплата через 5–7 лет
Административная поддержка	25 000	37 000	69 000
Бухгалтерский и налоговый учет	25 000	35 000	87 000
Логистика, закупки, внешнеэкономическая деятельность	25 000	38 000	93 000
Склад, хранение, перевалка	26 000	34 000	76 000
Управление и организация производства	26 000	41 000	93 000
Развитие бизнеса	26 000	64 000	121 000
Промышленная безопасность, охрана труда	26 000	43 000	126 000
Управление и организация эксплуатации технического обслуживания, сервиса, ремонта, монтажа	26 000	43 000	84 000
Финансы и экономика	27 000	41 000	86 000
Продажи	27 000	48 000	89 000
Маркетинг, связи с общественностью, реклама	27 000	40 000	91 000
Юридическая поддержка	28 000	43 000	104 000
Эксплуатация информационных систем	29 000	46 000	93 000
Проектирование	32 000	47 000	100 000
Разработка ПО	37 000	69 000	144 000

ИСТОЧНИК: БАНК ДАННЫХ ЗАРАБОТНЫХ ПЛАТ HEADHUNTER

ниже, чем в Москве: в Петербурге – на 17,2%, в Приморском крае – на 29,7%, в Краснодарском крае – на 37,1%, в Свердловской области – на 37,9%, в Новосибирской области – на 39,5%.

Молодежь стремится работать в городах-миллионниках, для них в крупных городах больше возможностей, рассказывает Токарева из Kelly Services.

И число вакансий в миллионниках и областных центрах растет опережающими темпами. По данным HeadHunter, в I квартале 2019 г. прирост вакансий для молодежи по отношению к I кварталу предыдущего года составил: в Хабаровске – 85% (при общем приросте вакансий по рынку Хабаровска в 22%), в Екатеринбурге – 59% (общий прирост по рынку – 43%), в Краснодаре – 54% (по рынку – 38%), в Новосибирске – 35% (в среднем по рынку – 24%).

Согласно исследованию, выпускник в регионе в начале этого года мог рассчитывать на зарплату в 25 000–30 000 руб. Специалисты по управлению и организации производства получали 26 000 руб., финансисты – 27 000 руб., юристы – 28 000 руб., проектировщики – 32 000 руб. в месяц.

Но многие молодые люди могут рассчитывать на быстрый рост зарплаты уже через три года работы: специалист по управлению и организации производства получит 54 000 руб., специалист по техобслуживанию – 67 000 руб., транспорт-

ный логист и закупщик – 70 000 руб., разработчик – 97 000 руб.

КАРЬЕРА В РЕГИОНАХ

Как и в Москве, конкуренция между молодыми за рабочие места в регионах значительно выше, чем среди работников постарше и с опытом работы. По данным HeadHunter, в начале 2019 г. в Краснодаре на каждую вакансию претендовало 17,1 молодого специалиста, в Новосибирске – 13,7, в Екатеринбурге – 10, в Хабаровске – 8.

На Дальнем Востоке молодых специалистов чаще всего берут в нефтегазовую отрасль, нефтехимию, сельское хозяйство, судостроение, горное дело, рассказывает Дегтярева. Тем не менее многие молодые люди стремятся уехать в центральные регионы России, так как не видят возможностей карьерного и профессионального роста на Дальнем Востоке.

Мечтает переехать множество молодых специалистов и из Екатеринбурга – такое желание высказывает каждый пятый выпускник вуза, продолжает Дегтярева. По ее словам, уральская молодежь чаще всего переезжает в Санкт-Петербург, но после переезда нередко понимает, что рабочих мест в Северной столице не так немного. Многие возвращаются обратно.

Самые привлекательные для молодежи работодатели Урала – крупные производственные компании, они организуют регулярные

стажировки для местных студентов и потом берут их на работу, говорит Дегтярева. Например, компания «Сибур» запустила в апреле этого года программу развития «Первый элемент» для студентов и выпускников химического и физико-математического профилей, а также для инженерных, технических и естественно-научных специальностей. Компания провела карьерные марафоны в Москве, Екатеринбурге, Уфе, Томске, Новосибирске и еще нескольких городах, рассказывает Ольга Улесова, директор по управлению талантами компании. Кандидаты проходили оценку в формате деловой игры и сдавали профильные тесты.

Наиболее благоприятная ситуация с трудоустройством выпускников в Новосибирске, полагает Дегтярева. Молодых специалистов активно нанимают международные FMCG-компании и российские агропромышленные комплексы. В поисках работы в Новосибирск нередко приезжают также выпускники из Омской области и Алтайского края, замечает Дегтярева.

ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ И БОЛЬШИЕ ДАННЫЕ

Работодатели готовы брать молодежь на новые специальности, которые вырастают из уже существующих профессий. Молодые люди востребованы везде, где разрабатывается и внедряется искусственный интеллект, говорят рекрутеры.

Специалистов в этой сфере мало, их выпускает всего несколько вузов в стране, и кадров остро не хватает. Согласно исследованию HeadHunter, с января 2017 г. по март 2019 г. количество вакансий в сфере разработки систем по машинному обучению выросло в 2,5 раза, а в сфере больших данных – в 2 раза.

Работодатели часто нанимают на новые специальности именно молодых людей, потому что те выросли в эпоху новых технологий и хорошо в них разбираются – компании ждут от них свежих идей и неординарных подходов, говорит Сафронов. Он знает примеры, когда молодые люди с техническим образованием, а иногда и с экономическим быстро устраивались на позиции специалиста по анализу больших данных (data scientist) и получали стартовую зарплату от 70 000 до 130 000 руб. в месяц, а через год-два – еще больше.

По данным банка зарплат HeadHunter, в 2018 г. средняя зарплата data scientist составляла в России 130 000 руб. в месяц, заработок разработчика систем машинного обучения – 145 000 руб., а жалованье архитектора блокчейна – 150 000 руб. в месяц.

Однако рассчитывать на высокие заработки могут хорошо подготовленные выпускники – кто начал развивать профессиональные навыки и получать опыт на стажировках еще во время учебы, замечает Дегтярева. ■

Как кейс-чемпионаты помогают студентам найти работу

Все больше студентов участвует в соревнованиях по решению бизнес-задач работодателей

Мария Подцероб
Ведомости

Первокурсник Санкт-Петербургского государственного университета Егор Чуваров в 2016 г. увидел объявление о кейс-чемпионате Changellenge на стенде в университете. Для участия требовалось собрать команду из четырех человек. Среди однокурсников желающих не нашлось, и он договорился с друзьями из других вузов. В том чемпионате друзья не победили. Но с тех пор Чуваров участвовал еще в трех чемпионатах. Больше всего ему запомнились кейс компании «Сибур» по оптимизации сети поставок и сокращению издержек и кейс Райффайзенбанка по созданию концепции взаимодействия с малым и средним бизнесом в регионах.

Кейс-чемпионат – это соревнование, во время которого участники, студенты и выпускники вузов, в командах решают бизнес-задачи. Эти задачи составляют партнеры чемпионата – крупные компании. Участникам разрешено обращаться за помощью к экспертам и консультантам. Представители компаний

(члены жюри) оценивают результаты решения кейсов.

Популярность таких чемпионатов растет. В чемпионатах, которые организует компания Changellenge, в 2018 г. приняло участие 18 000 человек против 15 000 в 2017 г. В первом туре чемпионата Case-In по решению инженерных кейсов (организатор – «Россия – страна возможностей») приняло участие 5076 молодых людей из 60 регионов России.

Студентам такие чемпионаты полезны тем, что дают представление о реальных потребностях бизнеса, говорит Ирина Абанкина, директор Института образования Высшей школы экономики (ВШЭ). Победители и участники чемпионатов часто получают предложения пройти стажировку, некоторые потом трудоустраиваются, замечает Артем Королев, основатель и сопредседатель оргкомитета Case-In. «Ведомости» разбирались, насколько кейс-чемпионаты действительно повышают шансы студента на хорошее трудоустройство.

ИЗ ЖИЗНИ И УЧЕБНИКА

«Мы обычно даем реальный кейс, актуальный для компании», – рассказывает Юлия Шундикова, менеджер по развитию бренда работодателя Danone. Например, недавно Danone разработала кейс по специальностям «химия» и «технология», говорит она. Студенты должны были придумать, как запустить производство в России растительного молока из сои, кокоса, фундука и миндаля (из-за сложности технологического процесса Danone такое молоко в России не производит, оно импортируется). По словам Шундиковой, некоторые команды удивили жюри неожиданным подходом к проблеме, дав специалистам Danone пищу для размышлений.

А компания «Алроса» предложила студентам – участникам инженерного чемпионата Case-In найти варианты разработки месторождения, которые позволили бы сократить производственные издержки. Кейсы были составлены по исходным данным, предоставленным «Алросой». Затем специалисты «Алросы» оценивали рациональность предложений, а также их новизну, рассказал директор центра подготовки кадров «Алросы» Сергей Андреевский.

Другие компании специально создают для студентов тестовые бизнес-кейсы. Например, МТС, говорит Мария Голяндрина, вице-президент компании по управлению персоналом, участвует в чемпионатах не для того, чтобы найти решения реальных проблем. Компания придумывает кейсы, при решении которых студенты могли бы проявить творческие способности – без ограни-

чений, накладываемых реальной практической задачей, рассказывает Голяндрина.

НАБРАТЬ СТАЖЕРОВ

Сеть «М.видео-Эльдорадо» ежегодно принимает на оплачиваемую стажировку в центральный офис 10 участников и победителей кейс-чемпионатов, утверждает Алена Друзенко, руководитель департамента подбора и адаптации персонала сети.

Большая часть стажеров Райффайзенбанка прежде участвовала

**ВУЗЫ С НАИБОЛЬШИМ ЧИСЛОМ СТУДЕНТОВ –
УЧАСТНИКОВ КЕЙС-ЧЕМПИОНАТОВ 2018 Г., участников**

Высшая школа экономики

2957

Финансовый университет

1213

Санкт-Петербургский государственный университет

1137

МГУ им. Ломоносова

970

Российская академия народного хозяйства и государственной службы

732

Российский экономический университет им. Плеханова

576

Новосибирский государственный университет

504

Московский государственный технический университет им. Баумана

567

Московский физико-технический институт

376

Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого

343

ИСТОЧНИК: CHANGELLENCE

в кейс-чемпионатах, уверяет Максим Политов, менеджер по развитию бренда работодателя и найму выпускников Райффайзенбанка.

Некоторые компании участвуют в кейс-чемпионатах, чтобы привлечь стажеров. Например, PepsiCo стала участником кейс-чемпионата Changellenge в 2018 г., чтобы продвигать акселератор молодежных проектов PepsiCo BreakOut и анонсировать программы стажировок PepsiCo Go, рассказывает Надежда Рогулева, менеджер по развитию бренда работодателя PepsiCo. Все финалисты и полуфиналисты кейс-чемпионата, говорит она, могут сразу попасть на второй отборочный этап программы PepsiCo Go.

Сам факт участия в чемпионатах свидетельствует об активной жизненной позиции и карьерных амбициях, утверждают работодатели. А Дмитрий Костюков, старший преподаватель кафедры автоматизированных электроэнергетических систем и электроснабжения Инженерного института Северо-Кавказского федерального университета, говорит, что на кейс-чемпионатах студенты раскрываются иначе, чем в учебе: они оказываются в нестандартных ситуациях и должны проявлять лидерские качества и грамотно распределять время.

ЧТО ДЕЛАЮТ ВУЗЫ

■ Ольга Буданцева, студентка Финансового университета, считает,

что решение кейсов помогает восполнить недостаток практических навыков, которые нельзя получить в вузе, и что это важно для карьеры. За два года она с командой решила 10 кейсов из самых разных отраслей: от банков и телекоммуникаций до нефтегаза и металлургии. Задачи никогда не повторялись: студенты занимались повышением операционной эффективности, разработкой собственной онлайн-платформы, повышением клиентской лояльности. Самым сложным ей показался кейс компании «Сибур», где нужно было найти рынок сбыта первичных и вторичных полиолефинов. В команде было два экономиста-международника и два маркетолога – никто из них не понимал, что такое полиолефины и кому их продавать, вспоминает Буданцева. Пришлось обратиться к консультантам. По словам Буданцевой, за два сезона кейс-чемпионатов она многое узнала о разных отраслях, научилась строить финансовые модели, улучшила знания делового английского и научилась работать в команде.

Вузы нахваливают чемпионаты, но практически мало поощряют студентов в них участвовать. «Ведомости» опросили 13 российских вузов, студенты которых чаще всего участвуют в кейс-чемпионатах. Елена Нечаева, руководитель центра карьеры Всероссийской академии внешней торговли Минэкономразви-

тия (BAVT), удивилась, когда узнала, что в кейс-чемпионатах Changellenge в 2018 г. участвовало 128 студентов BAVT. Только шесть вузов из 13 опрошенных сообщили, что поддерживают инициативу – информируют студентов о чемпионатах специальными рассылками или публикациями на сайте вуза.

ИСКЛЮЧЕНИЯ ИЗ ПРАВИЛ

Для пассивности вузов есть причины. По словам Нечаевой, в резюме студентов время от времени встречаются записи об участии в Changellenge, но обычно за ними не следуют записи о том, что победитель получил именную стипендию, стажировку или предложение о работе. Работодатели, опрошенные «Ведомостями», тоже подтверждают: участие или победа в чемпионате не гарантирует попадания на стажировку либо трудоустройство.

Кейс-чемпионаты – очень хороший инструмент для знакомства студентов с работодателями, но в нынешних экономических условиях он не гарантирует трудоустройства, говорит Абанкина из ВШЭ. По ее словам, предприятия не создают сегодня достаточного количества рабочих мест для молодежи. И несмотря на множество чемпионатов и внушительное число участников, рабочие места достаются единицам, отмечает Абанкина. Компании тоже говорят о жестком отборе. По

словам Шундиковой из Danone, на стажировку попадает только 10–15% студентов, принимавших участие в кейс-чемпионатах.

Чтобы найти хорошую работу, надо участвовать в чемпионатах регулярно. Екатерина Паламарь, менеджер по категорийному маркетингу сегмента «Цифровая техника» компании «М.видео-Эльдорадо», попала в компанию после участия в десятках чемпионатов Changellenge. Ей позвонили из отдела персонала компании и пригласили на собеседование, рассказала Паламарь.

Сергей Шевчук, выпускник Уральского федерального университета им. Ельцина, впервые принял участие в чемпионате Case-In по электроэнергетике в 2015 г. и тут же попал на стажировку в уральский филиал СО ЕЭС. На стажировку пригласили всю команду из четырех человек, но согласилось только двое. Шевчук стал стажером в службе перспективного развития компании. А в 2016 г. он снова решил участвовать в Case-In – на этот раз как капитан команды. За 10 дней ребята решили сложный кейс по развитию электросетей Оренбургской области, а осенью 2017 г. СО ЕЭС приняла Шевчука в штат.

«Нашу команду заметили партнеры чемпионата Cup Russia. Некоторые даже позвали к себе в офис для обсуждения возможностей трудоустройства», – говорит Буданцева, многократная участница чемпионатов. ■

У каких специалистов сильнее всего растут зарплаты

Самая динамичная категория – вовсе не IT, а логистика, следует из данных HeadHunter

Полина Смертина
Ведомости

В I квартале 2019 г. зарплаты российских работников в среднем выросли на 3–3,5%, по данным проекта «Банк данных заработных плат» HeadHunter. Расчеты проводились на основе данных о зарплатах в 800 компаниях. Впервые чемпионами стали специалисты и менеджеры по логистике – их зарплаты выросли в среднем на 8,6% до 75 456 руб. в месяц. Они впервые обогнали по темпам роста другие профессии, которые до сих пор оставались наиболее высокооплачиваемыми и показывали лучшую динамику роста окладов. А IT-специалисты впервые намного отстали – средний заработок разработчиков и программистов вырос на 4,1% до 88 175 руб. в месяц. Почему российские компании проявили в 2019 г. такую щедрость по отношению к специалистам по логистике?

Крупные ритейлеры запускают собственную доставку продуктов, бурно развиваются агрегаторы доставки еды и товаров из магазинов, говорит Елена Арефьева, директор по персоналу компании Pony Express. Интернет-магазины активно увеличивают логистические мощности – открывают новые распределительные центры, строят склады, продолжает Федор Вирин, партнер Data Insight. В начале 2019 г.

в подмосковном Подольске начал работу новый распределительный центр Wildberries, компания наняла сотрудников, говорит директор по персоналу Максим Бешкета. Компания управления цепи поставок Ozon за год выросла в 1,5 раза, сообщил представитель компании. По его словам, в этом году Ozon планирует расширить инфраструктуру выполнения заказов вдвое. О планах открытия новых складов сообщали Lamoda и «Яндекс.Маркет».

Сеть «Азбука вкуса» недавно наняла начальника транспортного управления и начальника склада дистанционной торговли, рассказывает Денис Типикин, руководитель департамента логистики сети. В апреле 2019 г. вице-президентом по электронной коммерции был назначен Дмитрий Лебедев, бывший менеджер компании «Утконос», который будет отвечать за развитие интернет-продаж, экспресс-доставки, пунктов самовывоза и др. «Азбука вкуса» в I квартале повысила зарплату ключевым специалистам по логистике на 15–25% – для приведения зарплат в соответствие с рынком, отмечает Типикин.

На портале HeadHunter в I квартале 2019 г. было опубликовано 120 766 вакансий, связанных

с транспортом и логистикой, что на 46% больше по сравнению с аналогичным периодом прошлого года (82 723).

Самые ценные сотрудники в транспортной компании – специалисты по организации перевозок и планированию транспортных потоков, говорит Арефьева. Они выбирают оптимальные маршруты, чтобы груз прибыл по адресу вовремя, а также заказывают машины нужной вместимости, чтобы фуры не ехали по трассе полупустыми, продолжает она. Полностью автоматизировать труд специалистов не получается: программное обеспечение планирования перевозок и прогнозирования трафика все равно дает сбой и без ручной работы опытного специалиста не обойтись, отмечает она.

Логистика – не просто важная, а самая ответственная сфера деятельности для компании, предупреждает Алексей Антонов, основатель агрегатора курьерских и логистических компаний Time Saving Machine. В среднем одна фура перевозит по России груз стоимостью 1 млн руб., а стоимость фуры, например, с сигаретами или алкоголем может достигать 5–10 млн руб., по оценкам Антонова. Часты случаи коррупции в этой профессии. Бывает, что менеджеры по перевозкам вступают в сговор с мошенниками и груз просто исчезает по дороге, рассказывает он. Специалист по логистике также может вступить в сговор с транспортной компанией, которая искусственно завышает стоимость доставки груза, а разницу партнеры делят между собой, продолжает Антонов. Доказать факт мошенниче-

ства практически невозможно, поэтому специалистов по организации перевозок перед наймом на работу тщательно проверяют службы безопасности и обязательна проверка на детекторе лжи. По словам Антонова, обычно кандидатов спрашивают: «Что вы чувствовали, когда брали откат?» или «Откат в 150 000 руб. для вас приемлемая сумма?»

Специалисты по контролю доставки и организации перевозок всегда зарабатывали скромно – от 50 000 до 80 000 руб., говорит Иван Стариков, консультант по подбору персонала в направлении «Логистика» кадрового агентства Ancor Industry. Однако повышение в среднем на 8,6% – мизерная сумма, считает он. Компании долго не индексировали зарплаты, а теперь боятся потерять кадры, поэтому решились на значительное повышение жалованья, предполагает Стариков. Это просто компенсация отставания в оплате труда, полагает он.

Наиболее ценная и привилегированная категория – специалисты по таможенному оформлению, таможенные декларанты и таможенные брокеры. Их зарплаты с начала года выросли сразу на 30%, по данным HeadHunter. Многие логистические компании расширяют штат специалистов по таможенному праву из-за изменений в законах. Например, с 1 января 2019 г. порог беспошлинного ввоза покупок в интернет-магазинах был снижен до 500 евро. А с конца 2018 г. Федеральная таможенная служба запустила в регионах 10 центров электронного декларирования. Компаниям приходится соответствовать. ■

На портале HeadHunter в I квартале 2019 г. было опубликовано 120 766 вакансий, связанных с транспортом и логистикой, что на 46% больше по сравнению с аналогичным периодом прошлого года (82 723)

Какие новые должности создают российские компании

И речь идет не только об IT-специалистах, как принято считать

Мария Подцероб
Полина Смертина
Ведомости

Хедхантинговое агентство «Контакт» опросило 556 руководителей и выяснило, какие новые должности создали респонденты в последние три года и кого собираются нанимать в ближайшие годы. Традиционная группа новых должностей – с приставкой digital: digital-маркетологи, digital-менеджеры, digital-аналитики. Но не менее востребованной была группа специалистов по повышению эффективности производства: у респондентов появились должности директоров по качеству, менеджеров НИОКР, директоров по инновационному развитию, специалистов по поиску новых технологий.

Краснокамский ремонтно-механический завод в Пермском крае недавно упразднил отдел технического контроля и ввел отдельную должность директора по качеству. Его обязанности – выявить причины брака, рассказывает гендиректор завода Дмитрий Теплов. Он отслеживает сбои конвейера, ищет причины и анализирует ошибки, обучает работников самостоятельно контролировать качество. По словам Теплова, отдельного директора по инновациям на предприятии нет, инновациями и развитием занимается лично Теплов.

В компании «Профис недвижимости» до 2018 г. не было должности директора по качеству, рассказывает директор по персоналу компании Лариса Ищук. Его цель – повысить лояльность арендаторов. Раньше, рассказывает она, в «Профис недвижимости» были только директора по эксплуатации, которые следили за тем, чтобы у арендаторов не протекала крыша, исправно работало отопление и не было перебоев с электричеством. Теперь директор по качеству на постоянной основе принимает запросы арендодателей, проводит с ними встречи, он составляет книги арендодателя с описанием услуг на каждой площадке.

На производстве нужны новые специалисты для повышения качества продукции, сокращения издержек, повышения производительности труда, резюмирует Теплов.

Концерн «Калашников» в 2018 г. нанял специалиста, который собирает и анализирует данные с производственного оборудования и систем, рассказал представитель концерна. Аналитик дает рекомендации, как изменить процессы на производстве и в управлении, чтобы повысить операционную эффективность бизнеса. Концерн также ввел новую долж-

ность эксперта по кибербезопасности для защиты информационных систем предприятия от кибератак, говорит представитель.

Сергей Сиренко – директор фабрики шнуров «ААА текс» и фабрики по производству оборудования «Текстильные машины Сиренко» в Челябинске. Он рассказывает, что создал второе предприятие специально, чтобы заместить дорогое импортное оборудование для фабрики шнуров. И Сиренко понадобились разработчики такого оборудования. Кроме того, говорит он, обе фабрики остро нуждаются в программистах – идет автоматизация производства, введена система управленческого учета. Однако IT-специалисты, жалуется Сиренко, нужны в больших количествах, а стоят дорого.

Загорский трубный завод (поставщик труб для «Газпрома») в прошлом году нанял мехатроника, который должен координировать работу нескольких прежде разрозненных служб: главного электрика, электроника и главного гидравлика, говорит заместитель гендиректора по корпоративным коммуникациям завода Игорь Гусенков. Техника стала сложнее: в экспансере для труб есть и гидравлические узлы, и электронное оборудование, требующее тонких настроек. Это практика западных компаний – все техническое обслуживание должен администрировать человек, разбирающийся в нескольких смежных областях, отмечает Гусенков.

Компании также создавали ставки менеджеров по работе с блогерами или специалистов по ведению корпоративных блогов. Многие респонденты сообщили, что ввели такие должности или что собираются это сделать в ближайшее время. Такой блог есть, например, у концерна «Калашников», рассказал его представитель. Каждую неделю концерн выкладывает на отдельном портале шесть видеороликов о своей продукции. Он постоянно набирает операторов, монтажеров и редакторов, говорит представитель.

Загорский трубный завод также в 2018 г. впервые нанял специалиста, который должен вести страницу компании в соцсетях в регионах присутствия и рассказывать о заводе. По данным HeadHunter, зарплата менеджера по работе с блогерами в 2018 г. составила в Москве 75 000 руб., в России – 30 000 руб. в месяц.

Некоторые респонденты сообщили, что собираются в ближайшее время открыть новые ставки юристов по трудовому праву. Елена Кожемякина, управляющий партнер юридической компании BLS, говорит, что в 2018–2019 гг. нагрузка на отделы персонала увеличилась: сотрудники чаще подают на работодателей в суд – особенно из-за увольнений. К тому же появилась новая льготная категория сотрудников – работники предпенсионного возраста. За необоснованное увольнение или отказ в приеме их на работу грозят крупные штрафы. Закон начал действовать недавно, поэтому компании ищут опытных юристов. ■

204 вакансии

для менеджеров по работе с блогерами предлагали работодатели в Москве и Московской области в конце мая 2019 г., по данным HeadHunter. Из них более 40% вакансий с зарплатой выше 105 000 руб. в месяц

Как попасть на стажировку в крупную промышленную компанию

Полина Смертина

Ведомости

Для студента стажировка – возможность проявить себя, получить опыт и влиться в профессиональный коллектив, говорит директор по развитию персонала и корпоративной культуры группы ГАЗ Елена Марштупа. А для работодателя – способ с наименьшими затратами найти перспективных и лояльных молодых специалистов.

Программы стажировок есть у 76% компаний – от интернет-корпораций до строительных и торговых компаний, показал опрос 310 руководителей, директоров и специалистов по персоналу, проведенный порталом Rabota.ru.

Чаще всего компании (81% респондентов) принимают студентов на короткие стажировки до трех

месяцев. 13% работодателей принимают стажеров на 3–6 месяцев, и лишь единицы (6%) – на срок более полугода. Как правило, длительные стажировки рассчитаны на выпускников и конкурс на них выше. Подобные программы есть у «Сибур», «Северстали» и других крупных промышленных холдингов.

В крупных компаниях конкурс на стажерское место сопоставим с конкурсом на бюджетные места в ведущие вузы страны – от 10 до 200 человек на место. Студенты и недавние выпускники работают наравне с опытными сотрудниками, за стажерами закрепляют наставников, молодой специалист ведет дневник стажировки и составляет подробные отчеты для руководителя. При этом около трети (31%) работодателей не платят стажерам зарплаты.

Но в конце студентам ждет награда – лучшим дают рекомендации, вносят их в кадровый резерв или сразу же предлагают подписать трудовой договор. По данным опроса Rabota.ru, львиная доля работодателей (87%) охотно принимают на работу успешных стажеров.

«Ведомости» опросили десяток крупнейших нефтегазовых, машиностроительных, энергетических и металлургических компаний, какие условия стажировок и практики они предлагают молодежи.

В КАКИХ ОТРАСЛЯХ БОЛЬШЕ ВСЕГО СТАЖИРОВОК ДЛЯ СТУДЕНТОВ И ВЫПУСКНИКОВ

(% респондентов из отрасли, имеющих программу стажировок)



Стажировка – лучший старт карьеры для молодого специалиста. По данным опроса Rabota.ru, 87% работодателей берут в штат успешных практикантов. Какие условия предлагают молодежи нефтегазовые, химические, машиностроительные и энергетические холдинги России?

«ГАЗПРОМ НЕФТЬ»

В «Газпром нефти» оплачиваемые стажировки длятся от двух недель до полугода. В головном офисе ежегодно стажировается более 120 студентов, а в целом по компании – свыше 2000 специалистов, говорит представитель компании. В 2019 г. в головной офис компании примут более 200 стажеров. В офисе ребята занимаются IT-разработкой, маркетингом, финансами, закупками и проч. А на нефтеперерабатывающих заводах и на месторождениях студенты выполняют задачи в области механики, логистики, бурения скважин, геологической разведки и проч. Самые популярные стажировки – администрирование, закупки, экономика, финансы и добыча нефти. Студентов берут на позицию стажера или практиканта, уточняет представитель «Газпром нефти». Зарплата обсуждается с каждым кандидатом, прошедшим отбор, в индивидуальном порядке, утверждает он.

Компания сообщает о стажировках университетам, а также публикует вакансии на своем сайте и на портале HeadHunter. Несколько раз в год «Газпром нефть» устраивает бизнес-игры в ведущих вузах страны, победителей игр приглашают на стажировки.

Конкурс – более 100 человек на место. В 2018 г. «Газпром нефть» получила свыше 14 000 откликов на

объявление о стажировках в головном офисе, но конкурс выдержали лишь 125 специалистов. Большинство студентов (12 800) прошли телефонное собеседование, из оставшихся половина не прошла очное интервью.

Чтобы попасть на стажировку в «Газпром нефть», студенту нужно иметь высокий средний балл в вузе, участвовать в кейс-турнирах, научных конференциях и проч. Кандидат должен уверенно владеть компьютером (пакетом MS Office), быть ответственным, инициативным и уметь работать в команде.

Лучшим студентам предлагают остаться в штате. По словам представителя «Газпром нефти», более 10% стажеров остаются работать в компании.

Фото с сайта www.gazprom.ru



«СИБУР»

В «Сибуре» оплачиваемые стажировки проходят дважды в год – в сентябре и марте. Требуются разные специалисты – от юристов и экономистов до маркетологов и менеджеров по продажам. А в последнее время набирают популярность стажировки в IT-разработке. Ребята трудятся на предприятиях Томска, Тобольска, Воронежа, Красноярска, Тольятти и других городов.

В корпоративном центре в Москве ежегодно практикуется более 50 студентов, говорит представитель «Сибура». Конкурс – около 100 кандидатов на место. В 2018 г. «Сибур» получил свыше 6000 резюме от потенциальных стажеров в Москве. Большинство из них не прошли телефонное интервью, тестирование

и собеседование по видеосвязи. Для очного интервью было отобрано 250 кандидатов, из них на стажировку взяли 60 специалистов.

На стажировку принимают студентов старших курсов и выпускников бакалавриата, а также студентов 1–2-го курсов магистратуры с уровнем английского не ниже среднего. Предпочтение отдается инициативным кандидатам, которые умеют работать в команде и хотя бы постоянно учиться и развиваться, говорит представитель «Сибура».

Стажировка длится полгода, специалисты работают по 25 часов в неделю, чтобы была возможность продолжать учебу в университете. Как правило, более половины студентов устраиваются в штат после стажировки, по словам представителя.

Фото с сайта www.sibur.ru



«ФОСАГРО»

ГОКи АО «Апатит» в Череповце, Балакове, Кировске и Волхове принимают на практику молодых специалистов с 15 лет, говорит представитель группы «Фосагро». С каждым годом практикантов становится больше. В 2017 г. на четырех предприятиях трудилось 665 студентов, а в 2018 г. – уже 706. Большинство из них приезжают на практику в Череповец и Кировск, уточняет представитель «Фосагро».

Ребята осматривают цеха, вникают в технологии производства, работают в цехах, лабораториях, на фабриках и рудниках. Большинство практикантов учатся на химиков, инженеров, техников и обогатителей. Во время практики они получают рабочие профессии – крепильщика, горнорабочего, флотатора, дробильщика, машиниста мельниц и проч.

«Фосагро» отбирает на практику лучших студентов со средним баллом от 4 и выше по профильным предметам. Предпочтение отдают активным студентам, которые посещают не менее 80% занятий в вузе или колледже и участвуют в конференциях и научных конференциях, продолжает представитель компании.

Практиканты 15–16 лет работают на предприятии не более 24 часов в неделю, студенты 16–18 лет – не более 36 часов, а специалисты старше 18 лет – 40 часов. Практиканты получают стипендию или зарплату в 19 000–25 000 руб., рассказывает представитель «Фосагро». По его словам, лучшие стажеры могут остаться работать после окончания учебы, если на предприятии есть свободные вакансии.

Фото с сайта www.phosagro.ru

«СЕВЕРСТАЛЬ»

На предприятиях «Северстали» производственную и преддипломную практику ежегодно проходит около 2000 студентов вузов и колледжей. На практику берут студентов 3–5-го курсов со знанием английского языка не ниже Intermediate. Средний балл по профильным предметам должен быть выше 4,5. Компания также проверит курсовую или дипломную работу кандидата: если тема понравится, студента примут на практику.

Как правило, треть студентов попадают в штат компании после практики. Например, в 2018 г. практику на предприятиях прошли 2054 студента, а 679 выпускников были потом трудоустроены.

В 2017 г. «Северсталь» запустила так называемую лидерскую программу для выпускников. Она начинается

в октябре и длится два года. На нее принимают специалистов до 25 лет со средним баллом 4,6 и выше. Отбор проходят кандидаты с развитым аналитическим и системным мышлением. Предпочтение отдается выпускникам, которые участвовали в олимпиадах и кейс-чемпионатах. Конкурс выдерживают единицы: в 2018 г. «Северсталь» получила 2200 заявок, а приняла в программу 20 выпускников. В 2019 г. было получено более 3000 резюме, говорит представитель компании. Участники программы получают зарплату, компания компенсирует им затраты на переезд и проживание в Череповце. По плану «Северстали», выпускники лидерской программы через 5–7 лет займут руководящие должности в компании.

Фото с сайта www.severstal.com



UC RUSAL

■ UC Rusal проводит оплачиваемые стажировки для недавних выпускников вузов и колледжей с 2017 г. по множеству специальностей – от аппаратчиков и машинистов до экономистов и инженеров. Стажировка длится от трех месяцев до полугода, со специалистами заключают срочный трудовой договор, рассказывает директор по персоналу компании Алексей Мицик. UC Rusal набирает специалистов 21–27 лет со средним баллом в дипломе не ниже 4,2. Выпускник, как сообщил Мицик, должен знать иностранный язык и участвовать в исследовательской и научной деятельности.

UC Rusal ищет стажеров на ярмарках вакансий и днях карьеры в российских вузах. Кроме того, компания участвует в кейс-турнирах и чемпионатах для студентов, чтобы отобрать лучших кандидатов, рассказывает Мицик. По его словам, в базе претендентов уже более 700 соискателей. UC Rusal принимает заявки круглый год.

Большинство стажеров (около 80%) получают предложение о трудоустройстве в штат компании. За два года более 200 стажеров подписали с компанией бессрочный трудовой договор, говорит Мицик. В штате компании остаются инициативные и перспективные стажеры, уверяет он.

Фото с сайта www.rusal.com

НЛМК

Новолипецкий металлургический комбинат (НЛМК) ежегодно принимает на оплачиваемую практику электромонтеров, станочников, машинистов кранов и водителей. Кроме того, комбинат набирает финансистов, экономистов, специалистов по логистике, менеджеров по продажам и снабжению. Каждый год в НЛМК проходит практику около 250 человек, говорит представитель комбината.

Объявления публикуются на сайте компании, на студенческом портале Липецкого технического университета и в соцсетях. Конкурс в среднем составляет пять человек

на место, отмечает представитель компании.

Чтобы попасть на практику, студентам вузов и колледжей нужно пройти собеседование с руководителем подразделения. Студенты должны быть заинтересованы в карьере на НЛМК.

Со студентами и недавними выпускниками на время практики заключается договор. Зарплата зависит от образования стажера, но не превышает 20 000 руб. в месяц, говорит представитель компании. Как правило, более 60% студентов и выпускников потом остаются на предприятии.

Фото с сайта www.nlmk.com



«РОССЕТИ»

Каждое лето подрядчики и дочерние компании «Россетей» по всей стране принимают студенческие строительные отряды. Молодежь с июля по август помогает строить и ремонтировать опоры линий электропередачи, снимать показания с приборов, прокладывать кабели, расчищать просеки и проч. В стройотряды каждый год записывается около 1500–2000 молодых специалистов, сообщается на сайте компании. Стройотрядовцев кормят, предоставляют им жилье и платят зарплату около 24 000 руб. в месяц, говорит представитель «Россетей».

Студенты начальных курсов вузов и колледжей также могут пройти учебную практику – она длится месяц и не оплачивается. А студентов 2–4-го курсов принимают на производственную практику. Если студент

трудится больше месяца, то ему заплатят около 16 000 руб. в месяц, уточняет представитель компании. По его словам, ежегодно в «Россетях» практику проходит около 10 000 молодых специалистов, 10% из них получают зарплату.

«Россети» сотрудничают с 300 вузами и колледжами. При приеме на стажировку предпочтение отдается учащимся со средним баллом не менее 4, стипендиатам, участникам образовательных и научных проектов «Россетей», а также специалистам с рабочими профессиями.

Лучшие практиканты получают положительную характеристику и рекомендацию от руководства «Россетей». Как утверждает представитель компании, половина практикантов после стажировки трудоустраиваются в «Россети».

Фото с сайта www.rosseti.ru

«РОСТЕХ»

Предприятия «Ростеха» ежегодно принимают на производственную практику более 4000 студентов. Госкорпорация активно сотрудничает с вузами – «Ростех» открыл в университетах 258 базовых кафедр, говорит представитель компании. Среди партнеров – Московский авиационный институт, МГИМО, МГТУ им. Баумана, МГУ и Санкт-Петербургский государственный химико-фармацевтический университет.

На кафедрах «Ростеха» готовят бакалавров и магистров по новым профессиям – проектировщиков

Фото с сайта
www.rostec.ru



3D-печати, специалистов по робототехнике, биотехнологов, архитекторов IT-систем, специалистов по машинному обучению и анализу больших данных. Участники этих программ и студенты других профильных образовательных учреждений регулярно проходят практику в холдингах «Ростеха».

Основное требование к практикантам – знание технических дисциплин, говорит представитель «Ростеха». Однако для успешного прохождения стажировки студентам нужно креативно мыслить, уметь общаться с людьми и работать в команде. Знание иностранных языков в большинстве случаев не требуется, уточняет он.

География стажировок широкая. Например, заводы и конструкторские бюро холдинга «Вертолеты России» расположены в Москве, Московской, Ростовской областях, Бурятии, Татарстане и Приморском крае. А холдинг «Росэлектроника» принимает студентов на производственную практику на 50 предприятиях в 23 регионах. Стажировки по отдельным направлениям требуют обязательного оформления трудовых отношений, например, если речь идет о практике на станках.

Недавних выпускников приходится учить с нуля, говорит представитель «Ростеха». Например, студенты после вуза часто не умеют работать в коллективе и планировать работу, продолжает он. Для молодых специалистов проводят тренинги и конференции. А в 2017 г. была открыта «Академия «Ростеха», которая разрабатывает системы адаптации и наставничества для молодежи.

ОБЪЕДИНЕННАЯ АВИАСТРОИТЕЛЬНАЯ КОРПОРАЦИЯ

Предприятия Объединенной авиастроительной корпорации (ОАК) принимают на практику и стажировки студентов авиационных, технических вузов и колледжей. Практика на заводах – обязательная часть программы обучения в профильных учебных заведениях, говорит представитель корпорации.

Обычно практиканты работают на авиационном предприятии или в конструкторском бюро того города, где они живут и учатся. Но лучших студентов с высокими оценками отправляют на стажировку в другой регион.

Выездная подготовка нужна, чтобы студент вник в технологические процессы корпорации и познакомился с полным циклом производства, поясняет представитель корпорации. Например, на Ульяновском авиастроительном заводе выпускаются комплектующие для гражданских лайнеров SSJ100, MC-21 и легкого транспортного Ил-112В, а на заводах в Комсомольске-на-Амуре, Иркутске и Воронеже происходит финальная сборка этих самолетов. Поэтому студенту нужно побывать и там и там.

Межрегиональная практика длится три недели и большую часть времени студенты проводят на предприятиях, говорит представитель ОАК. Студенты могут побывать на 12 предприятиях 10 регионов страны – в Москве, Новосибирской, Иркутской, Воронежской, Ульяновской, Нижегородской, Ростовской, Самарской областях, а также в Татарстане и Хабаровском крае. В программу выездной практики принимаются студенты девяти опорных профильных вузов: Московского авиационно-

го института, Самарского университета, Нижегородского технического университета, Воронежского технического университета и др.

Практикантам оплачивают проезд и проживание, а также выплачивают суточные. А студенты-отличники, которые учатся по программам целевого набора, дополнительно получают стипендию в 2000–6000 руб., говорит представитель корпорации. По его словам, сейчас в профильных вузах по заявкам авиационных заводов и конструкторских бюро учится более 3000 студентов по целевому набору. Для них практика – обязательная часть программы. В среднем около 75% студентов, обучающихся по целевому набору, после успешной практики и стажировки трудоустраиваются на предприятия корпорации, уточняет представитель ОАК.

Фото с сайта
www.uacrussia.ru



ГРУППА ГАЗ

В группе ГАЗ ежегодно проходит практику около 600 студентов вузов. А в прошлом году группа запустила программу стажировок. Сейчас в разных подразделениях компании на позиции специалиста-стажера работают 40 студентов. До конца 2019 г. компания планирует нанять еще минимум 50 стажеров, говорит директор по развитию персонала и корпоративной культуры группы Елена Марштупа.

Число желающих растет. Если в 2018 г. компания получила лишь 190 резюме, то за первое полугодие 2019 г. – уже 1000. Конкурс на место составляет 10–15 человек, говорит Марштупа.

Студенты работают на заводах в Нижегородской, Московской областях, Ярославле, Ульяновске, Саранске и других городах. Молодые

специалисты занимаются логистикой, маркетингом, разработкой продуктов, информационными технологиями и проч. А самый большой конкурс на программы в производстве, закупках и продажах, по словам Марштупы.

На стажировку принимаются студенты 4-го курса бакалавриата, а также магистранты. Группа ГАЗ поставляет технику в 40 стран мира, поэтому кандидаты должны знать английский язык. Претенденты проходят интервью, онлайн-тестирование, а также участвуют в деловой командной игре, продолжает Марштупа. От них требуется развитое аналитическое мышление, умение быстро обрабатывать информацию и работать в команде. На финальном этапе с кандидатами общаются руководители различных служб и департаментов предприятия.

Стажировка длится 3–6 месяцев, молодые специалисты работают по гибкому графику и могут продолжать учебу в университете. Стажеры получают зарплату, им также компенсируют расходы на питание. За каждым стажером закрепляется наставник.

Стажировка на заводе группы ГАЗ – отличный старт карьеры для молодого специалиста, говорит Марштупа. В 2018 г. на стажерскую программу было принято семь специалистов, и все они были трудоустроены в компанию. ■

Фото с сайта
www.azgaz.ru



2428

вакансий для стажеров без опыта работы насчитывалось на портале HeadHunter на 12 августа 2019 г. Зарплата была указана в описании 845 таких вакансий. 119 вакансий предлагали зарплату больше 80 000 руб. в месяц.

КАРЬЕРНЫЙ ПРАКТИКУМ



Что мешает умным людям делать карьеру

Почему самые умные сотрудники отнюдь не всегда становятся самыми успешными

Элис Бойес

Harvard Business Review
Россия

■ Марк всегда был одним из лучших учеников в классе. Его карьеру можно назвать неплохой, но когда он заглядывает в Facebook, то видит, что одноклассники, которые учились хуже, чем он, достигли большего. То же самое происходит и сейчас: некоторые коллеги опередили его в продвижении по карьерной лестнице. Иногда он задается вопросом: «Что же я делаю не так?»

Знакомый сюжет? Возможно, вы сами находитесь в подобной ситуации либо у вас есть сотрудник или близкий человек с похожей проблемой. Интеллект в чистом виде, несомненно, огромное преимущество, но его недостаточно. И порой причина, по которой интеллектуально одаренные люди не достигают всего, чего хотят, заключается в том, что они мешают сами себе. Если вы в такой ситуации, есть хорошая новость: когда вы поймете свои недостатки, то сможете устранить их. Вот пять проблем, с которыми чаще всего сталкиваются умные люди.

1. УМНЫЕ ЛЮДИ ИНОГДА НЕДООЦЕНИВАЮТ ТАКОЙ НАВЫК, КАК УМЕНИЕ ВЫСТРАИВАТЬ ОТНОШЕНИЯ, И УДЕЛЯЮТ ИЗЛИШНЕЕ ВНИМАНИЕ ИНТЕЛЛЕКТУ

Очень умные люди иногда считают успех неизбежным благодаря своему интеллекту и не понимают важности других навыков. Например, человек, которому трудно дается дипломатия на рабочем месте, может считать ее ненужным, недостойным навыком, который только раздражает. Также люди с высоким уровнем интеллекта могут считать коммуникабельность обязательной для секретаря, но не для руководителя. По этой причине они не тратят время и силы на развитие подобных навыков.

Такие взгляды возникают не на пустом месте. У большинства людей имеется естественное желание добиться успеха благодаря своим сильным сторонам и избегать размышлений на темы, в которых они от природы несильны. Смышленные дети обычно еще в раннем возрасте убеждаются, что их интеллект

ценится. Они растут и слышат, какие они умные. Во время учебы в школе такие дети добиваются успеха легче, чем их одноклассники. Неудивительно, что во взрослом возрасте они продолжают уделять основное внимание интеллекту.

Но в большинстве случаев, чтобы подниматься по служебной лестнице, вам понадобится не только интеллект. И если вы сосредоточены на своих самых сильных сторонах и не пытаетесь усилить слабые, вы сами себе вредите.

✓ **Решение.** Используйте свои сильные стороны, чтобы преодолеть слабые. Если вы умеете хорошо учиться, то легко освоите навыки, которых не имеете от природы. Не нужно менять себя. Вам просто нужен план действий и по-настоящему конструктивный подход. Например, выберите три конкретные модели дипломатичного поведения на работе, которые помогут вам добиться успеха в отношениях с коллегами и начальством.

2. ОЧЕНЬ УМНЫХ ЛЮДЕЙ МОЖЕТ РАЗДРАЖАТЬ КОМАНДНАЯ РАБОТА

Если человек схватывает на лету и предъявляет высокие требования к собственной работе, ему бывает трудно работать с людьми, которым требуется больше времени на обработку информации и усвоение идей. Если человек в школе чувствовал, что не может развиваться в полной мере из-за менее умных одноклассников, раздражение от командной работы может возникнуть довольно

рано. Помните, как вы выполняли большую часть работы в групповых проектах или как вас ругали за то, что вы отвлекаетесь на уроке, который для вас тянулся слишком медленно? Похожие ситуации могут снова возникнуть позднее. Если человек был эмоционально уязвим в детстве, во взрослом возрасте он тоже может неадекватно реагировать, когда ему наступают на больную мозоль.

Кроме того, умным людям, особенно склонным к перфекционизму, бывает трудно делегировать задачи, потому что они считают, что могут выполнить их лучше (независимо от того, так ли это на самом деле).

✓ **Решение.** Будьте снисходительны к своим внутренним реакциям и постарайтесь понять их причины. Учитесь искренне ценить многообразие мышления других участников команды.

3. САМОУВАЖЕНИЕ УМНЫХ ЛЮДЕЙ СВЯЗАНО В ОСНОВНОМ С ИНТЕЛЛЕКТОМ

Это может уменьшать их жизнестойкость и заставляет избегать определенных ситуаций. Если значительная часть вашего самоуважения зависит от интеллекта, легко оказаться в ситуациях, когда в вашей броне обнаруживаются прорехи. Такие ситуации возникают при работе с людьми, еще более квалифицированными или умными, чем вы. Или при получении критической обратной связи. Или когда вы берете на себя риск и терпите неудачу. Любая ситуация, в которой вы чувствуете себя недостаточно умным, кажется



Элис БОЙЕС –
клинический
психолог, автор книг
The Healthy Mind
Toolkit и The Anxiety
Toolkit

вам угрожающей. Умный человек может даже стремиться избегать подобных ситуаций, что в конце концов сдерживает его развитие.

✓ **Решение.** Объективно посмотрите на преимущества работы с людьми, которые в некотором отношении умнее вас. Если вы окружаете себя умными людьми, то поступаете правильно. Как говорится, одна голова хорошо, а две лучше. Развивайте отношения с людьми, которые могут дать вам полезную и конструктивную обратную связь. Если вы научитесь получать критическую обратную связь от людей, которые верят в ваши таланты и способности, развиваться вам будет намного легче.

4. УМНЫМ ЛЮДЯМ БЫСТРО СТАНОВИТСЯ СКУЧНО

Быть умным и быть любознательным – не одно и то же. Но если вы сочетаете в себе оба эти качества, то можете обнаружить, что вам быстро становится скучно снова и снова выполнять одни и те же действия. Иногда причина успеха в карьере кроется в творческом подходе, но во многих случаях – в том, чтобы стать узким специалистом и постоянно выполнять набор определенных действий. Если вы умны, любознательны и любите учиться, то можете обнаружить, что быстро теряете интерес к тому, в чем разобрались. Вам скучно выполнять монотонную работу, и вы предпочли бы посто-

янно учиться новому. Такой подход может оказаться менее выгодным, но повторять одно и то же для вас слишком скучно или просто.

✓ **Решение.** Постарайтесь взглянуть на ситуацию со стороны и понять, когда стоит перетерпеть скуку ради легкой победы и успеха в целом. Вместо того чтобы вносить принципиальные изменения в вашу рабочую жизнь, определите, какие короткие периоды скуки (несколько минут или часов) могут значительно способствовать вашему успеху. Например, можно посвятить пять часов в неделю монотонной, но прибыльной деятельности. У вас будет достаточно возможностей компенсировать усилия в борьбе со скукой – ведь можно получать новые знания в самых разных областях жизни (работе, хобби, фитнесе, самопознании и т. д.).

5. УМНЫЕ ЛЮДИ ИНОГДА СЧИТАЮТ ГЛУБОКИЕ РАЗМЫШЛЕНИЯ РЕШЕНИЕМ ВСЕХ ПРОБЛЕМ

Способные люди привыкли добиваться успеха с помощью мыслительных навыков, но иногда могут упускать из виду ситуации, когда другой подход будет более выгодным. Например, умный человек может каждую ситуацию обдумывать слишком глубоко (проводить лишние исследования по каждому решению и все время мысленно возвращаться к каждой ошибке), но иное, менее придирчивое, отно-



шение к тем же ошибкам принесло бы больше пользы.

✓ **Решение.** Обращайте внимание на то, не стали ли ваши размышления на ту или иную тему нездоровыми и навязчивыми. Подумайте, не приведут ли вас к успеху другие стратегии. Экспериментируйте. Делайте перерывы, чтобы сдвинуться с места. Позвольте себе учиться, действуя, а не проводя изнурительные исследования. Расширяйте набор навыков за счет новых идей. Не становитесь человеком, которому все проблемы кажутся гвоздями, потому что единственный инструмент, который у него есть, – это молоток. И наконец, если вы замечаете за собой, что все время мысленно возвращаетесь к неприят-

ной ситуации, прерывайте себя, на несколько минут погружаясь в увлекательное для вас занятие (например, соберите пазл, решите головоломку). Эта стратегия может на удивление эффективно обрывать негативные мысли.

Какая из этих пяти ситуаций кажется вам наиболее знакомой? Попробуйте расставить их в порядке важности. Может быть, у вас есть коллеги или знакомые, попадающие в похожие ловушки? Постарайтесь избавиться от ощущения стыда, сожаления или осуждения – они не нужны и вредны для преодоления этих привычек. Даже от глубоко укоренившихся моделей поведения можно избавиться, если применить один из перечисленных выше способов. ■

Как правильно рассказать правду на собеседовании

И при этом произвести благоприятное впечатление на работодателя



Наталья Курантова

директор по работе
с ключевыми клиентами
Kelly Services

■ То, что на собеседовании нужно говорить правду, вряд ли вызывает сомнения. Вопрос в том, как преподнести эту правду, чтобы создать о себе благоприятное впечатление. Вот пять рекомендаций.

1 Залог успешного собеседования – хорошо выполненная домашняя работа: сбор подробной и свежей информации о потенциальном работодателе и формулирование ожиданий от работы в компании, профессиональных и личных. Перед собеседованием нужно знать, какие базовые ценности у компании, какой опыт, навыки и личные качества критичны для нанимателя. Но важно не переборщить, чтобы у интервьюера не сложилось впечатление, что кандидат подгоняет свой опыт под требования работодателя.

Нужно быть честным. Представим, что вы претендуете на позицию проектного менеджера. Важное качество для этой роли – гибкость. Вы пришли на собеседование, идете по офису вместе с рекрутером, он задает вопрос – вроде бы вскользь: как вы относитесь к open space? Боль-

шинство кандидатов, глубоко вздохнув и сделав паузу, отвечают: «Open space – здорово, динамично, в стиле культуры сотрудничества и т. д.». Только не замечают, что у них глаза дернулся или пятна на щеках выступили, потому что на самом деле они предпочитают кабинетную систему. Лучше честно сказать: «Открытые планировки не всегда полезны, это, кстати, и исследования подтверждают. Я предпочитаю важные задания выполнять вне шумной зоны, в кабинете или переговорной. Хотя на начальном этапе, когда нужно быстро включиться в работу, open space необходим». Вот так легко и непринужденно кандидат продемонстрирует и честность, и гибкость.

2 Чаще всего соискатели спотыкаются на вопросе о личных качествах, которые они считают недостатками. 90% кандидатов рассказывают о трудоголизме и перфекционизме. Такие ответы считаются не очень правдивыми. Кроме того, у нанимающего менеджера появляется повод задуматься: а способен ли соискатель реально оценить свои личные качества? Допустим,

на предыдущем месте работы вам поставлен диагноз ответственного, но излишне эмоционального сотрудника. Как об этом рассказать без ущерба для себя? Вариант: «Работая в команде, я глубоко включаюсь в проект, что порой приводит к эмоциональным всплескам и горячим дискуссиям с коллегами. Ради дела я беру эмоции под контроль, пусть это удастся и не сразу».

3 Рассказывая о причинах ухода из компании, кандидаты часто стараются говорить о бывшем нанимателе максимально нейтрально. В итоге они начинают городить небывлицы о реструктуризации, приостановке финансирования проекта и т. д. Но это легко проверить. Часто причиной увольнения бывает если не открытый конфликт, то отсутствие взаимопонимания и неприязнь между сотрудником и руководителем. Эту правду нужно четко и немногословно донести до нанимателя.

Допустим, ваш руководитель – жаворонок, а вы сова. Вы только вошли в офис, а он уже ждет быстрого выполнения задачи. А вы не способны с утра пораньше оперативно сделать презентацию для головного офиса. Зато вечером вы сверхпродуктивны. Но договориться с руководителем, чтобы выполнять важные задания по вечерам, вы не смогли.

Нужно честно сказать: «У меня максимальная продуктивность во второй половине дня, и я готов к работе во внеурочное время, если речь идет о важном проекте. Мой руководитель не был готов обсуждать это».

4 Нужно говорить правду, обсуждая зарплатные ожидания. Часто бывает, что соискатели, которые долго ищут работу, называют заниженные суммы, лишь бы их взяли. Но они не только сильно теряют в деньгах, но и портят впечатление о себе. Рекрутеры прекрасно осведомлены о рыночной стоимости специалистов. Занижая планку, вы показываете, что сами в себе сомневаетесь. Соберите информацию у коллег из вашей отрасли или воспользуйтесь калькуляторами зарплат на сайтах агентств. В любом случае надо называть реальные зарплатные ожидания, так вы демонстрируете способность оценить себя адекватно, а дальше уже дело за переговорами.

5 Лучший способ сказать правду – в шуточной форме. На собеседованиях молодым женщинам обязательно зададут вопрос о планах рождения детей. А амбициозных молодых людей непременно спросят, могут ли они гарантировать, что надолго задержатся в компании. Скажите, что всерьез подумываете о полете на Луну, но пока у вас более земные планы. Расскажите, что мечтаете о большой семье с 10 детишками, но сначала надо заработать на хлеб насущный и обеспечить материальную базу.

Не нужно лгать, чтобы казаться лучше. Но правду нужно подавать порциями, наблюдая за реакцией собеседника, чтобы понять оптимальную степень откровенности. При обсуждении сложных тем лучше использовать юмор, чтобы расположить к себе менеджера по подбору персонала. ■

«Не нужно лгать, чтобы казаться лучше. Но правду нужно подавать порциями»

Как кандидату добиться максимальной зарплаты

Как надо действовать соискателю, чтобы работодатель захотел нанять его на высокое жалованье



Андрей Носов
основатель проекта
Job Talks

■ Сколько просить денег – один из самых интригующих вопросов, который встает перед каждым искателем работы. Здесь важно сформировать максимально амбициозные финансовые ожидания и убедительно обосновать их для потенциального работодателя, чтобы он захотел купить вас за эту цену и считал при этом, что совершает выгодную сделку.

Вот пять советов, как сформировать максимально амбициозные, но реалистичные финансовые ожидания.

1. ОРИЕНТИРУЙТЕСЬ НА СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ, ВАЖНЫЕ ДЛЯ РАБОТОДАТЕЛЯ

Кандидат хочет добиться, чтобы его зарплата была на 30% выше заработка на нынешнем месте, но как обосновать эту цифру перед компанией? Очень важно изначально формулировать ожидания с учетом логики работодателя.

Основные стратегические вопросы работодателя звучат так: «Какую ценность вы можете нам принести?», «Сможет ли наша компания благодаря вам увеличить выручку, найти новых клиентов, разработать новые продукты, выйти на новые

рынки, внедрить новые технологии, повысить эффективность процессов и т. п.?» Однако в пирамиде из 37 критериев «создаваемая ценность для бизнеса» стоит на 12-м месте (его назвали только 9% респондентов).

2. ВСЕГДА НУЖНО ГОТОВИТЬСЯ К ТОРГУ НА ПЕРЕГОВОРАХ

Часто кандидаты думают, что их цифры справедливы и обоснованы, и поэтому не готовятся всерьез к жесткому торгу и не продумывают стратегию переговоров и возможные альтернативные варианты и комбинации. И вместо полноценных переговоров разворачивается такой сценарий: работодатель не соглашается на запрошенную сумму («это выше нашего бюджета») и ждет от кандидата уступок. Кандидат же не может отстоять свою цифру, потому что она основана на его субъективных критериях (например, на 30% выше зарплаты на предыдущем месте), и он соглашается снизить ожидания. А ведь именно после фразы работодателя о «превышении бюджета» как раз и должны начинаться настоящие переговоры, когда кандидат может договориться о максимально амбициозной цифре.

3. ФИНАНСОВЫЕ ОЖИДАНИЯ НУЖНО МЕНЯТЬ В ТЕЧЕНИЕ ПЕРЕГОВОРОВ

Часто бывает, что кандидаты формируют финансовые ожидания в самом начале переговоров и идут с этой цифрой до конца. Это неправильно. Переговоры – это интеллектуальный бой, и обстановка на поле боя постоянно меняется. Появляется новая информация, и происходят события, которые изменяют диспозицию и переговорную силу сторон, поэтому финансовые ожидания кандидата тоже должны меняться.

У работодателя загорелись глаза после рассказа о вашем последнем успешном проекте? Выбыл из состязания сильный кандидат-конкурент и вы остались в финале один? Поднимайте планку. Услышав ваши идеи, вам организовали встречу с собственником бизнеса и он был впечатлен? Просите вдвое больше. Вы видите явные признаки того, что компания уже готова вас нанять? Самое время повысить ожидания.

4. РЕЗУЛЬТАТ ПЕРЕГОВОРОВ ЗАВИСИТ ОТ ДОЛЖНОСТИ СОБЕСЕДНИКА

К моему удивлению, среди респондентов не нашлось никого, кто бы соотносил уровень финансовых ожиданий с должностью человека, с которым он проводит переговоры. Между тем договоренности о зарплате с директором по персоналу, непосредственным руководителем, гендиректором или владельцем бизнеса будут разными. Чем выше позиция, тем выше возможный результат.

5. ОБСУЖДАЙТЕ ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ НЕМАТЕРИАЛЬНЫЕ ПРЕИМУЩЕСТВА

При устройстве на работу важны не только материальные условия, но

и нематериальные выгоды: известный бренд, который потом станет отличной строчкой в резюме, имидж стабильной и надежной компании, перспективы международной карьеры и множество возможностей для развития; офис класса А с отличным расположением, дружелюбная корпоративная культура; обучение и повышение квалификации, фрукты по пятницам и т. д. Компании вкладывают значительные средства в создание преимуществ, чтобы потом эффективно и более экономно привлечь и удерживать лучших сотрудников. Поэтому они с удовольствием стараются продать эти преимущества кандидатам в обмен на снижение финансового вознаграждения. Однако я рекомендую рассматривать эти факторы только как приятные дополнения к работе. Вознаграждение сотрудника – отражение той ценности, которую он приносит бизнесу компании. А от прекрасного офиса и фруктов по пятницам ценность сотрудника не меняется – значит, нет оснований соглашаться на снижение зарплаты. К тому же эти преимущества были созданы не специально для вас, а появились еще задолго до вашего трудоустройства в компании и доступны также большинству других сотрудников.

Способность кандидата договориться о лучших условиях при найме зависит от того, насколько он умеет думать, как работодатель, смотреть на бизнес, как работодатель, – только в этом случае он сможет понять критерии, которыми руководствуется компания при найме кандидатов, сформировать амбициозные финансовые ожидания и отстоять их в ходе переговоров. ■

«У работодателя загорелись глаза после рассказа о вашем последнем успешном проекте? Значит, ваши ставки выросли»

Четыре причины неудач в карьере

Талант не гарантирует высокой эффективности. Что мешает талантливым сотрудникам продвигаться по службе

Томас Чаморро-Премузик

Harvard Business Review
Россия

Независимо от того, насколько вы умны, опытни и осведомлены, существует разница между тем, что вы могли бы сделать, и тем, что вы обычно успеваете сделать. Именно поэтому так часто поиск талантливых кадров не приносит результатов: работодатели оценивают потенциал кандидата (максимально возможную продуктивность), тогда как их главная задача – оценить стандартную производительность. Как он будет работать после получения должности? А через пять лет? Мало кто работает с максимальной отдачей и сохраняет 100% мотивации в течение долгого времени на одном месте.

Большинство даже не старается работать в полную силу после полугодя на новом месте. Ниже описаны четыре самые распространенные причины этого, а также способы с ними справиться.

НЕСООТВЕТСТВИЕ КАНДИДАТА

Реализация таланта – во многом результат удачного соответствия кандидата и должности. В организационной психологии это называется соответствием человека и среды и измеряется степенью соответствия качеств, ценностей и способностей кандидата особенностям работы, должности и организации.

Сложность в том, что компании зачастую не имеют ясного представления о собственной корпоративной культуре. Поэтому так много компаний называют себя разносторонними, инновационными и социальными, чем они в действительности не являются в полной мере, выдавая желаемое за действительное.

Единственный выход – тщательно изучить компанию, к которой вы хотите примкнуть, и удостовериться, что вы хорошо представляете себе свою будущую должность. Чтобы понять, насколько комфортно вам будет на новом месте, следует задавать детальные вопросы рекрутерам и общаться с сотрудниками. Много ли у вас общего с теми, кто уже успешно работает в компании на такой же или похожей должности?

Можно предположить, что вы сможете адаптироваться к новой работе, если увидите сходство между собой и наиболее эффективными сотрудниками компании.

ОТСУТСТВИЕ ВОВЛЕЧЕННОСТИ

Частый побочный эффект несоответствия сотрудника занимаемой должности – низкая вовлеченность. Впрочем, за типичным для офисов отсутствием энтузиазма и мотивации стоит и множество других факторов. Один из самых

распространенных – плохое руководство. Управленческие ошибки не только являются причиной плохой производительности работников, но и заставляют многих талантливых и даже звездных сотрудников покидать компанию.

У вас нет возможности в одночасье сменить начальника на другого, который будет вдохновлять и наставлять, давать объективную и конструктивную обратную связь, заряжать энтузиазмом каждое утро. И даже если ваш руководитель так и делает, у него у самого могут быть проблемы с вовлеченностью, если он работает на некомпетентного босса. Есть несколько проверенных способов повысить вовлеченность и производительность. Например, можно учиться чему-то новому, это наполнит работу смыслом. Повысить мотивацию помогут и хорошие отношения с коллегами. Можно попробовать сказать начальству, что вы не вовлечены в работу. Возможно, ваш руководитель об этом не подозревает и с радостью окажет помощь, если ценит вас.

ТОКСИЧНАЯ ОФИСНАЯ СРЕДА

Руководителям нравится думать, что их компания – пример меритократии и магнит для талантов, но в реальности даже самые квалифицированные сотрудники часто сталкиваются с токсичной корпоративной культурой, непотизмом и офисными интригами.

Политическая ссорка ассоциируется с карьерным успехом работников независимо от таланта и навыков. И чем токсичнее культура в организации, тем большего успеха добиваются сотрудники-паразиты

(подобно бактериям, процветающим в загрязненной среде). Такое можно встретить в любой компании, где отчетливо видна разница между карьерным успехом отдельных сотрудников и их фактической эффективностью.

Чтобы преуспеть в такой среде, вам придется принять участие в офисных играх, желательно не став при этом беспринципным. Наивно думать, что ваши таланты будут говорить сами за себя. На деле чем вы талантливее, тем больше у вас будет соперников, особенно в токсичных организациях. Если же вы не хотите участвовать в офисной политике, лучшим выходом может быть смена компании или отдела.

ЛИЧНЫЕ ОБСТОЯТЕЛЬСТВА

В современном круглосуточном режиме работы легко забыть, что у людей есть частная жизнь. Насколько бы ни были вовлечены и талантливы сотрудники, невзгоды и неприятности в личной жизни неизбежно будут отражаться на их карьере. Хорошие руководители заинтересованы в том, чтобы понять ваши жизненные обстоятельства и помочь вам, ведь только так вы сможете приносить компании максимальную пользу, а также чувствовать преданность и благодарность работодателю.

Одним словом, наличие таланта – необходимое, но не единственное условие карьерного успеха. Чтобы полностью раскрыть потенциал, вам необходима работа, которая будет соответствовать вашим интересам и ценностям, а также понимание незаметных социальных процессов, которые управляют любыми коллективами. ■



Об авторе

Томас Чаморро-Премузик –

главный специалист по управлению талантами в ManpowerGroup, профессор психологии бизнеса в Лондонском университетском колледже и Колумбийском университете

Кандидат против работодателя: чья карты сильнее

Как искателю работы правильно оценить переговорную силу нанимателя



Андрей Носов

основатель проекта
Job Talks

Компания, проводящая переговоры с кандидатами, выступает в двух ролях – как ответственный наниматель и как хитрый переговорщик. Однако многие кандидаты не видят второй роли и поэтому допускают стратегическую ошибку. Они принимают за чистую монету все, что им говорят (известная же компания не может врать!). Если, например, работодатель сказал, что максимальный бюджет по этой позиции такой-то или есть процедурные ограничения, из-за которых он не может предложить кандидату столько, сколько тот хочет, кандидаты обычно верят и даже не пытаются всерьез торговаться. Многие кандидаты также подспудно считают работодателя главным в этой сделке, а себя – лишь частью пула претендентов, из которых компания выбирает лучшего.

Но очень важно помнить, что работодатель использует в общении с кандидатами отработанные переговорные приемы. Он будет торговаться. Будет говорить не всю правду, а выдавать только выгодную

ему информацию. Будет играть на конкуренции между кандидатами. При необходимости будет блефовать и манипулировать. Он будет вести себя, как игрок в покер, чтобы заставить кандидата принять его условия.

Однако работодатель может быть побежден другим опытным переговорщиком-кандидатом. Кандидат должен оценить реальную переговорную позицию компании и договориться о лучших условиях. Одна из ключевых переговорных концепций – Best Alternative to Negotiated Agreement. Ее смысл в том, что при принятии решения мы всегда сравниваем предложенную возможность с другими возможностями. Если у нас есть более выгодные альтернативы, мы не примем менее выгодное предложение – будем жестко торговаться за лучшие условия. Если же альтернатив у нас нет или они заведомо хуже, мы согласимся на предлагаемые условия, пусть и не самые выгодные. Наличие или отсутствие альтернатив определяет нашу стратегию. Чья позиция сильнее, тот и добьется более выгодных условий.

ПЕРЕГОВОРНАЯ СИЛА КАНДИДАТА

■ У кандидата есть стабильная хорошая работа? Или его уволили и он срочно ищет новое место? Это его единственные переговоры или он одновременно ведет переговоры еще с 3–5 компаниями? Эта позиция предполагает интересные задачи и карьерные перспективы или предложения других компаний интереснее? Кандидата на рынке никто не знает или его готовы пригласить на работу ведущие компании отрасли?

Если предложение от потенциального работодателя – единственная возможность и кандидат боится ее упустить, он примет предложение, пусть даже не слишком выгодное. Если же, наоборот, у кандидата есть более привлекательные предложения, он будет настаивать на своих условиях. Если не получится, он примет более выгодное предложение от другой компании.

ПЕРЕГОВОРНАЯ СИЛА РАБОТОДАТЕЛЯ

■ У работодателя, как и у кандидата, свои альтернативы. Имеет ли данная позиция стратегическую важность для компании, где нужен лучший кандидат? Или это обычная позиция, где подойдет любой более-менее профессиональный сотрудник? Много ли на рынке кандидатов, отвечающих требованиям, или их единицы? У работодателя в шортлисте много достойных кандидатов или этот единственный? Надо ли закрыть вакансию срочно? От ответов на эти вопросы зависит реакция работодателя, если кандидат запросит зарплату выше предло-

женной. Он откажет либо согласится платить кандидату столько, сколько тот просит.

Но как оценить силу переговорной позиции потенциального работодателя? Сам он вряд ли раскроет карты, но можно получить достаточно точную картину по признакам, проявляющимся в ходе переговоров. Вот несколько способов собрать информацию.

1. РАССПРОСИТЕ РЕКРУТЕРА

Он всегда знает, сколько кандидатов у работодателя в списке, сколько из них ему понравилось, сколько он отсеял и по каким причинам, как быстро компании нужно нанять кандидата.

2. ВНИМАТЕЛЬНО СМОТРИТЕ, СЛУШАЙТЕ И ДЕЛАЙТЕ ВЫВОДЫ

Информация об участии в отборе других кандидатов практически всегда становится известна в ходе переговоров. Иногда работодатель намеренно рассказывает об этом – например, чтобы создать атмосферу конкуренции между кандидатами при разговоре о деньгах. Иногда это можно понять по косвенным признакам. Почувствуйте себя разведчиком, который собирает информацию о конкурентах на переговорах.

3. СПРОСИТЕ У САМОГО РАБОТОДАТЕЛЯ

Ничто не мешает спросить его, сколько еще кандидатов он рассматривает. Только это надо делать не в лоб, а тоньше, вплетая вопрос в серию других. Начать можно, например, с вопроса, как в компании

«Многие кандидаты допускают стратегическую ошибку. Они принимают за чистую монету все, что им говорят (известная же компания не может врать!)»

«Многие кандидаты допускают стратегическую ошибку. Они принимают за чистую монету все, что им говорят (известная же компания не может врать!)»

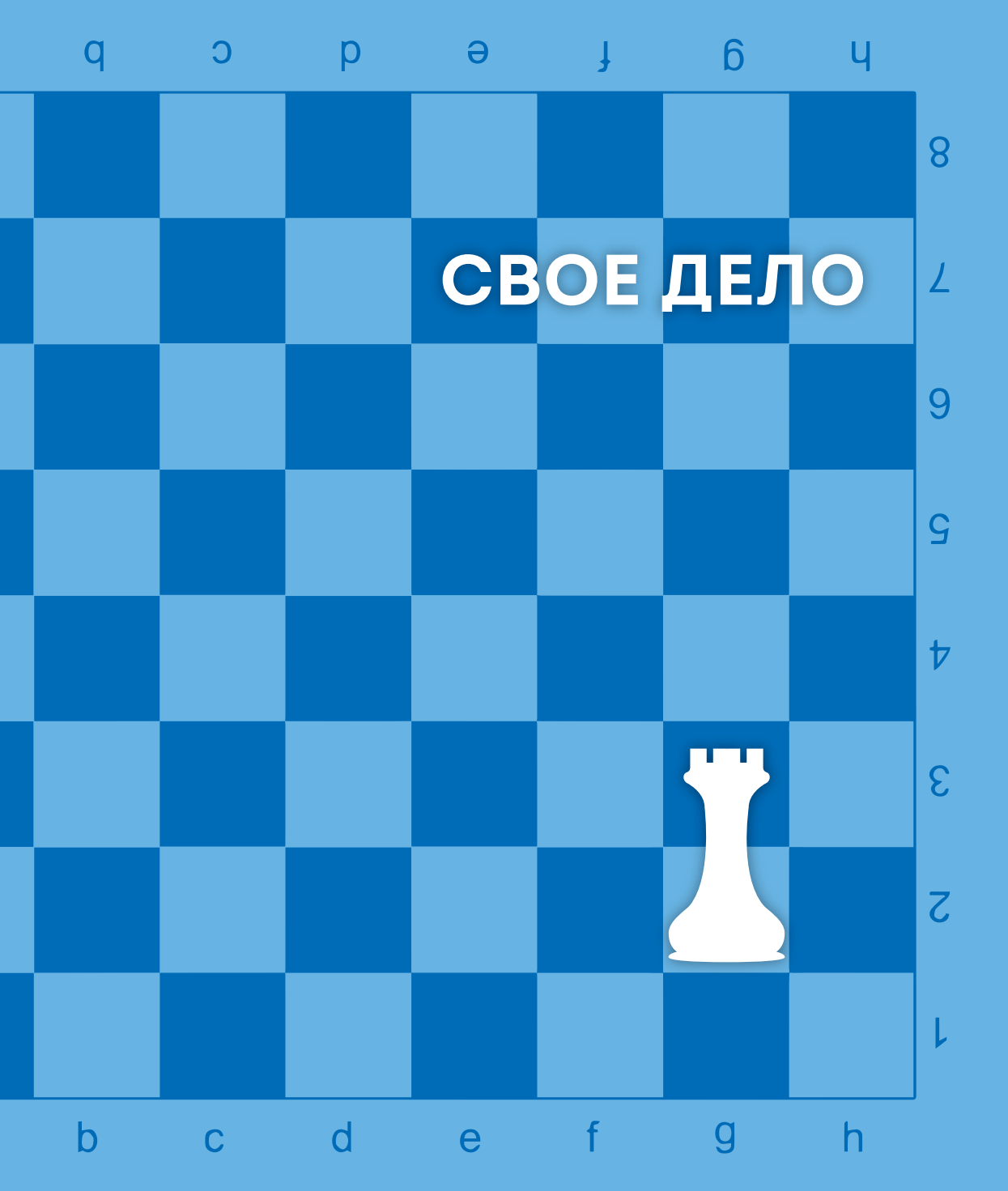
принимаются решения о выборе кандидата; с кем и на каком этапе предполагаются встречи, кто принимает окончательное решение; какую концепцию поиска использует компания – искать до первого подходящего кандидата или посмотреть весь рынок. Тут можно между делом поинтересоваться, сколько кандидатов они уже видели, сколько еще предстоит встреч, в какой срок они хотели бы определиться с финальным кандидатом и когда нужно, чтобы он вышел на работу.

4. НАБЛЮДАЙТЕ ЗА ИЗМЕНЕНИЕМ ОТНОШЕНИЯ РАБОТОДАТЕЛЯ

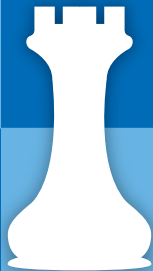
Если вы вдруг заметили, что компания начала вас игнорировать, не перезванивает, нарушает обещан-

ные сроки, держит в неведении, то очевидно, что у работодателя есть другие достойные кандидаты. Если же, наоборот, работодатель начал носиться с вами, как с золотым яйцом, – организовывать встречи с менеджментом или собственником, делиться стратегией и планами, вести себя так, как будто вы уже его сотрудник, рассказывать о преимуществах работы в компании, водить на экскурсию по офису, представлять коллегам и начальству и т. д., – вы можете сделать вывод, что компания выбрала именно вас. В этот момент ваша переговорная позиция максимально сильна, а компании, напротив, довольно слаба – можете уверенно настаивать на своих условиях. ■





СВОЕ ДЕЛО



Как три выпускника Физтеха помогают онлайн-магазинам продавать одежду

Они придумали новую технологию, которая подбирает для покупателя вещи нужного размера и фасона

Полина Смертина
Ведомости

→ **НАЗВАНИЕ
КОМПАНИИ:**
Sizolution

→ **ОТРАСЛЬ:**
IT / легкая
промышленность

→ **ПРОДУКТ/
УСЛУГА:**
виджет для подбора
размера и фасона
одежды

→ **ВЫРУЧКА:**
500 000 руб. в месяц

27-летние Станислав Подшивалов, Михаил Матросов и 28-летний Варе Таамазян никогда не интересовались модой и не покупали одежду в интернете. Но сейчас три выпускника МФТИ зарабатывают именно тем, что помогают клиентам онлайн-ритейлеров подбирать одежду нужного размера и фасона. В 2016 г. они разработали сервис Sizolution, который встраивается в сайт магазина. Пользователь перед покупкой заполняет анкету – указывает возраст, рост, вес, пол, обхват бедер и груди, выбирает тип фигуры. Данные программа сопоставляет с мерками конкретной вещи и подбирает покупателю модель нужного размера.

Чтобы подбирать одежду, нужно знать точные параметры вещей. Стартаперы придумали автоматический измеритель одежды – стол и закрепленная над ним веб-камера. Стол ставят на складе магазина. Работник кладет на него вещь, веб-камера фотографирует ∞, √ программа с помощью нейросети снимает ключевые мерки – например, обхват груди или бедер.

В среднем покупатели возвращают в магазины около 40% вещей, гово-

рит Екатерина Рыжкова, руководитель направления «Ритейл» кластера информационных технологий фонда «Сколково». В мире более 50 стартапов создают сервисы подбора одежды, чтобы сократить возвраты, по оценкам Ильи Королева, управляющего портфелем Фонда развития интернет-инициатив (ФРИИ).

Однако в основном они работают с данными покупателей и не собирают мерки одежды. Сейчас виджет Sizolution установлен на сайтах магазинов KupiVIP, Bask, Decathlon и Ostin. Ритейлеры платят компании фиксированную сумму за использование программы. Sizolution приносит основателям около 500 000 руб. выручки в месяц, говорит Подшивалов. За пять лет основатели привлекли более 30 млн руб. инвестиций от фондов и бизнес-ангелов. Но стартаперам пришлось несколько раз менять сервис, чтобы убедить магазины купить разработку.

НАПЕЧАТАТЬ ЧЕЛОВЕКА

Пять лет назад Таамазян, Подшивалов и Матросов увлеклись трехмерной печатью. В то время набирали популярность статуетки – объемные фигурки людей, напеча-

таннные на 3D-принтере. Чтобы создать мини-копию конкретного человека, нужно было сначала отсканировать его тело. Но 3D-сканеры плохо работали: модель получалась размытой, дизайнерам приходилось вручную исправлять ее в компьютере. Таамазян, Подшивалов и Матросов загорелись идеей создать сканер высокой точности. Они зарегистрировали компанию «Тардис» и придумали сканер с использованием сенсоров глубины. В 2015 г. их проект победил в конкурсе стартапов Фонда содействия инновациям и получил грант в 2 млн руб. Через год фонд «Сколково» выдал стартапу мини-грант в 5 млн руб., рассказывает представитель фонда. Основатели стали соинвесторами и вложили дополнительно еще около 1,7 млн руб. – это было условием «Сколково», вспоминает Таамазян. Стартаперы потратили накопления, занимали деньги у друзей и родственников, утверждает Подшивалов. Таамазян и Матросов в то время учились в «Сколтехе» и получали стипендию – около 60 000 руб. в месяц.

В 2016 г. сканер был готов. Но мода на 3D-фигурки прошла, а сканер получился дорогим – около 1 млн руб., рассказывает Подшивалов. Друзья стали искать клиентов в надежде продать изобретение.



ЗАБАВНОЕ РАЗВЛЕЧЕНИЕ

Таамазян, Подшивалов и Матросов хотели установить сканер в фитнес-центрах – чтобы клиенты спортзалов сканировали себя и наблюдали, как растут мышцы. Но фитнес-центры не знали, как продавать услугу клиентам. Тогда-то стартаперы и подумали, что их изобретение пригодится интернет-магазинам одежды – ритейлеры могли бы узнать точные мерки пользователей и предлагать им одежду верного размера. Через знакомых стартаперы вышли на руководство крупного российского

166,5
млрд руб.

потратили
пользователи
в 93 российских
магазинах одежды
и обуви в 2017 г.,
по оценкам
Data Insight

интернет-магазина. Но ничего не вышло: оборудование нужно ставить в пунктах выдачи заказов, а еще нужно побудить людей им пользоваться.

Стартаперы придумали программу, которая рисовала 3D-модель по фотографии человека. Осенью 2016 г. друзья познакомили предпринимателей с Максимом Росляковым, который в то время был директором по электронной коммерции московского ЦУМа. Росляков сфотографировался в полный рост на смартфон, ввел в программу свой рост и вес. На экране появилась его 3D-модель, программа безошибочно предсказала обхват груди, талии и бедер, вспоминает Росляков. Технология позабавила Рослякова, но показалась бесполезной. Основная боль ритейлеров – не только размеры покупателя, но и параметры вещей, объясняет он.

В магазин поступает одежда из разных стран, и у каждого производителя своя размерная сетка. Большинство ритейлеров используют таблицу соответствия международных размеров. Сотрудники склада смотрят этикетку вещи, по таблице сопоставляют иностранный размер с российским, а затем указывают информацию на сайте. Но таблицы неточные, а бренды сами часто ошибаются, утверждает Росляков. Поэтому в некоторых магазинах сотрудники складов вручную измеряют вещи, чтобы узнать верные параметры, – это долго и хлопотно. Росляков посоветовал автоматизиро-

вать процесс – такой технологии еще ни у кого не было.

ГОЛОДНЫЙ СТАРТАПЕР

«Мы на месяц закрылись в подвале и стали работать над новой установкой», – вспоминает Подшивалов (они были резидентами фонда «Сколково» и работали в небольшом офисе в подвальном помещении технопарка). Стартаперы придумали программу, которая по фотографии вещи снимает мерки.

Таамазян, Подшивалов и Матросов снова обратились к Рослякову: он уже уволился из ЦУМа, но дал контакты других магазинов. Так, летом 2017 г. стартаперы познакомились с руководителями KuriVIP. Им понравился автоматический измеритель. По словам представителя магазина, раньше четыре сотрудника на складе измеряли вещи вручную. За 12-часовую смену один измерял 80–100 вещей. Магазин заказал четыре измерителя, вспоминает Подшивалов. Основатели за свой счет купили столы, веб-камеры и ноутбуки. Одна установка обошлась в 60 000 руб. Стартаперы провели на складе магазина три дня и две ночи, чтобы смонтировать столы в срок. Представитель KuriVIP говорит, что теперь один сотрудник склада измеряет по 250 вещей за смену. Однако технология работала неточно: работники неправильно раскладывали вещи на столе либо ошибался сам алгоритм. «Гардису» пришлось нанять двух инспекторов, которые удаленно проверяли каждый снимок и вручную

вносили правки. Они получали по 30 000 руб. в месяц, вспоминает Таамазян. Но нужно было нанять еще восемь человек, а у основателей закончились деньги.

«Мы полгода не начисляли себе зарплату. Голодный стартапер – плохой стартапер. Мы стали искать инвестиции», – смеется Подшивалов. Трое друзей обошли несколько десятков предпринимателей и бизнес-ангелов. Осенью 2017 г. в стартап вложился фонд The Untitled Ventures Константина Синюшина и Игоря Лутца совместно с Московским посевным фондом (МПФ). Бизнес-ангелы инвестировали в «Тардис» 6 млн руб., а МПФ выдал кредит на 8 млн руб. под 12%, который не обслуживался первые два года. Синюшин и Лутц получили по 5% «Тардиса». Инвесторы посчитали, что бизнес-модель стартапа – самая эффективная в сфере онлайн-торговли одеждой.

Удачный пример KuriVIP помог найти новых клиентов. Виджет был установлен на сайтах магазинов Bask и Ostin – при этом ставить столы на их складах не пришлось: у производителей одежды были точные мерки моделей и они передали их компании. Ритейлер Decathlon решил измерить только зимние куртки и брюки в тестовом режиме, рассказал менеджер магазина Андрей Егоров. Подшивалов дважды приезжал на склад магазина с мобильной установкой. А в конце 2018 г. предприниматель и бизнес-ангел Иван Банников дал «Тардису» кредит



на 12 млн руб. В будущем инвестор получит часть компании, говорит Подшивалов.

МОДНИКИ И КОНСЕРВАТОРЫ

За два года «Тардис» отсканировал 130 000 вещей разных брендов, их виджетом пользуется около 200 000 покупателей, говорит Таамазян. Алгоритм компании сейчас работает почти без ошибок, компания уволила трех инспекторов за ненужность. В будущем инспектора вообще станут не нужны, надеется Таамазян. По его словам, их сервис снижает число возвратов в среднем на 15%, а конверсию увеличивает на 5–10%, но показатели у всех магазинов разные. У KuriVIP виджетом пользуется 10–15% клиентов, а возвраты одежды удалось сократить в среднем на несколько процентов, говорит представитель компании. Основатели «Тардиса» ведут переговоры с иностранными ритейлерами и производителями одежды, а нынешних клиентов хотят перевести на новую систему

оплаты – получать процент выручки с продаж через сервис, говорит Подшивалов.

Однако стартаперам придется не просто – индустрия моды консервативна, большинство брендов до сих пор продают большую часть одежды в офлайн-магазинах, говорит Росляков. К тому же большинство сервисов подбора одежды еще не доказали эффективность, онлайн-ритейлеры не хотят тратить время и деньги на интеграцию, замечает представитель Lamoda.

В некоторых случаях технология Sizolution вообще бесполезна, считают в Lamoda: в моду вошла

одежда свободного покроя, и точные мерки таких моделей только запутают покупателя. Единственный выход – предлагать людям примерять изделия, уверен представитель магазина. Кроме того, у Sizolution появился российский конкурент – компания Texel, которая получила 51,7 млн руб. инвестиций от ФРИИ в прошлом году. Компания создала 3D-сканер тела человека и получает точные данные о параметрах покупателя. Texel уже подписала контракты с тремя международными брендами, выручка компании выросла на 85% за неполных шесть месяцев, рассказывает Королев из ФРИИ. ■

С КАКИМИ ЛОГИСТИЧЕСКИМИ ПРОБЛЕМАМИ СТАЛКИВАЮТСЯ ИНТЕРНЕТ-МАГАЗИНЫ*, %

* Магазины со средним чеком 3000–5000 руб.



ИСТОЧНИК: DATA INSIGHT

На мусоре МОЖНО неплохо заработать

Выпускник Физтеха создал новый сервис, который объединяет «генераторов мусора» – магазины, склады, офисы – с частными сборщиками макулатуры

«Собирать мусор не так модно, как заниматься блокчейном, но намного полезнее для окружающей среды», – говорит 23-летний выпускник МФТИ Никита Никишкин. В июле 2018 г. он вместе с однокурсником Алексеем Хацкевичем запустил приложение «Убиратор». Онлайн-платформа, похожая на Uber, сводит «генераторов мусора» (магазины, склады, офисные центры и проч.) с мелкими сборщиками макулатуры. Небольшим компаниям нужно каждый день избавляться от макулатуры, но заказывать грузовую машину слишком дорого, поэтому они ищут частных водителей. В Москве тысячи водителей зарабатывают на жизнь сбором макулатуры, говорит Никишкин. Они собирают по магазинам и кафе ненужные коробки, бумагу и картон, а затем продают макулатуру в пункты приема по 6000–8000 руб. за 1 т. «Убиратор» помогает автоматизировать процесс. Компания в онлайн-режиме заказывает вывоз макулатуры на конкретное время. Сборщик принимает заказ, забирает вторсырье, а затем отвозит в пункт приема. Меньше чем за год к сервису подключилось 30 компа-

ний со 160 точками сбора мусора и 45 водителей. Сервис берет комиссионные в 25% стоимости проданного сырья в среднем.

Сейчас «Убиратор» сдает по 250 т макулатуры в пункты приема отходов каждый месяц, говорит Никишкин. Оборот компании за 10 месяцев существования составил 5,5 млн руб.

СПЕЦ ПО МУСОРУ

У Никишкина богатый опыт в сфере раздельного сбора отходов. Еще на 1-м курсе он организовал сбор макулатуры и пластмассовых бутылок в МФТИ. Студенты установили в Долгопрудном 100 контейнеров для пластика, купили грузовую машину для сбора отходов, арендовали склад для хранения мусора и приобрели пресс – деньги собирали на краудфандинговых платформах, выигрывали гранты и получали частные пожертвования от компаний и предпринимателей. За семь лет проект «Чистое дело» привлек около 2,5 млн руб., говорит Никишкин. А в 2017 г. он запустил уже всероссийскую акцию «Добрая школа» по сбору макулатуры в школах – проект работает в 66 городах страны.

Полина Смертина
Ведомости

→ **НАЗВАНИЕ КОМПАНИИ:**
«Убиратор»

→ **ОТРАСЛЬ:**
IT / вывоз мусора

→ **ПРОДУКТ/ УСЛУГА:**
мобильное приложение, соединяющее компании, которым нужно вывезти мусор, с частными сборщиками вторсырья

→ **ВЫРУЧКА:**
2 млн руб.
(с июля 2018 г. по май 2019 г.)

Проекты вышли на самоокупаемость, но не приносили прибыли. А Никишкин мечтал о прибыльном бизнесе. Еще когда он организовал «Добрую школу», ему приходилось постоянно искать водителей, которые будут забирать макулатуру из школ. Так появилась идея создать агрегатор сборщиков макулатуры.

Практически сразу же после запуска «Убиратор» получил конвертируемый заем в \$100 000 от венчурного фонда TealTech Capital. Никишкин на встрече менторов МФТИ познакомился с инвестиционным директором фонда Ильей Кобяковым. Кобякову идея понравилась. В России множество приложений для поиска таксистов, разнорабочих и курьеров, но агрегатора сборщиков мусора еще не было, говорит Кобяков.

ГРУДЫ МАКУЛАТУРЫ

По закону компании не имеют права выбрасывать в мусорные контейнеры или вывозить на полигоны макулатуру, шины, пластмассовую упаковку и металлолом – вторсырье нужно сдавать на переработку. В июле 2017 г. правительство составило список более чем из 100 видов отходов, запрещенных к захоронению. Компания должна вести учет, какой объем отходов у нее образуется и куда сдается вторсырье, поясняет руководитель ассоциации «Раздельный сбор» Татьяна Нагорская. Но так поступают немногие: в России ежегодно образуется около 12 млн т макулату-

ры и только 27% идет на переработку, остальное вывозится на полигоны, по данным исследования Высшей школы экономики.

Большинству компаний накладно сдавать вторсырье на переработку. Сервисные компании готовы вывозить отходы только большими партиями – от 300 кг, рассказывает Никишкин. Однако есть множество мелких магазинов и кафе, у которых в день накапливается лишь 30–50 кг картона, а склада для хранения отходов нет. И большинство торговых точек просто выбрасывают макулатуру на помойку. Другие продают или вовсе отдают бесплатно картон и бумагу местным дворникам и частным сборщикам, отмечает Никишкин.

Сбором макулатуры заняты тысячи москвичей на собственных или арендованных машинах, знает менеджер пункта приема вторсырья «Вторим» Александр Кучумов. «Вторим» принимает по 30–50 т вторсырья в месяц от 1200 клиентов, около половины – частные сборщики. С января 2019 г. физлица не должны платить НДФЛ от продажи макулатуры, поэтому сбор вторсырья стал еще выгоднее, говорит Кучумов.

Но, связываясь с частниками, компании рискуют. Местные власти стали чаще проверять документы об утилизации отходов. Нарушителям грозят штрафы до 250 000 руб. либо приостановка деятельности до 90 дней, предупреждает старший юрист «ФБК Legal» Елизавета Капустина.

ДВОРНИК – НЕ КОНКУРЕНТ

Никишкин придумал, как решить проблему утилизации небольших партий отходов от 35 кг. Сервис заключает с магазином договор на вывоз сырья, который можно предъявить контролирующим органам. А частные сборщики, подключенные к «Убиратору», объезжают сразу несколько разных клиентов и забирают макулатуру. Первый клиент у «Убиратора» появился летом 2018 г., сразу после запуска, – сеть «Вкусвилл».

Работники магазинов «Вкусвилл» всегда отдавали картон бесплатно местным дворникам, но контролирующие органы стали требовать от магазинов документы об утилизации отходов, рассказывает Людмила Купряшкина, помощник территориального управляющего сети. В августе сеть заключила с «Убиратором» договор на вывоз отходов из магазина на Абрамцевской улице, а затем стала подключать и другие точки. Сотрудники магазинов сопротивлялись: они боялись, что водители «Убиратора» станут опаздывать и магазин весь день будет завален коробками, вспоминает Купряшкина. Сейчас «Убиратором» пользуется 120 магазинов «Вкусвилл» в Москве, Твери и Санкт-Петербурге. За полгода водители «Убиратора» вывезли из точек около 410 т картона, пластиковые коробки, упаковочной пленки и макулатуры, по словам Купряшкиной.

**ДРЕССИРОВЩИК ВОДИТЕЛЕЙ**

«Сборщики похожи на бомбил. Когда-то их было очень много, но потом появились агрегаторы такси, и бомбилы пропали», – рассказывает Никишкин. Он искал сборщиков в соцсетях и на сайтах по поиску работы – обещал им, что сервис обеспечит постоянный поток заказов и стабильный ежедневный заработок. Сначала в сервисе зарегистрировалось три водителя, но вскоре сборщики стали рассказывать о приложении друг другу – сейчас к приложению «Убиратор» подключено 45 водителей.

31-летний Марат Мурзаев несколько лет трудился грузчиком и таксистом, но два года назад по совету брата занялся макулатурой. Мурзаев разъезжал на личном автомобиле и забирал коробки и картон у дворников, магазинов и ресторанов. Среди сборщиков жесткая конкуренция – водители бьются за каждую точку, рассказывает Мурзаев. Иногда

заказов не было по несколько дней подряд. В лучшие дни Мурзаев зарабатывал на перепродаже отходов по 3000–4000 руб. за 12-часовую смену. И полгода назад тот же брат посоветовал Мурзаеву скачать приложение «Убиратора», мол, тогда заказы будут регулярными.

Водитель при регистрации в «Убираторе» указывает паспортные данные, номер и марку автомобиля, а также номер банковской карты. Исполнитель принимает заказ и видит на карте маршрут из 4–5 точек, где нужно забрать отходы, а затем водитель везет макулатуру в ближайший пункт приема. Маршруты для водителей составляют восемь специалистов по логистике «Убиратора», говорит Никишкин.

Сборщики – неорганизованные люди, их нужно дрессировать, шутит Никишкин. Магазины обычно хотят, чтобы машина приехала за мусором в течение нескольких часов. Но водители часто опаздывали или вовсе не приезжали на заказ – попадали в пробку, выключали телефон либо просто забывали выехать. Сначала менеджеры «Убиратора» звонили водителям за несколько часов до заказа, а сейчас водитель нажимает кнопку «Выехать на заказ» в приложении. Если водитель все равно не приезжает за мусором, сервис блокирует его учетную запись на месяц. Водители, которые работают без нареканий, получают дополнительное вознаграждение, говорит Никишкин.

ПРОБЛЕМЫ РОСТА

Никишкин мечтает, что в 2020 г. водители «Убиратора» будут объезжать по 1300 точек в день, выручка компании составит более 400 млн руб. и наконец появится чистая прибыль. Нынешних 30 клиентов явно недостаточно: «Убиратор» убыточен и снова ищет инвесторов. Чтобы привлекать новых клиентов, сервис расширяет ассортимент принимаемого мусора. Теперь водители забирают у магазинов не только макулатуру, но и полиэтиленовую пленку, строительные отходы и деревянные поддоны. А вскоре Никишкин начнет принимать заказы на вывоз металлолома и пищевых отходов. Мелкие магазины отдают мусор бесплатно, но крупным клиентам, которые сдают от 200 кг макулатуры, «Убиратор» стал платить по 3–5 руб. за 1 кг.

Львиную долю денег TealTech стартап потратил на разработку – нанял шесть программистов для доработки приложения, рассказывает Никишкин. Сейчас магазины могут заказать вывоз мусора только в мессенджере или по телефону. Сотрудник точки, как правило, не может определить точный вес макулатуры, а «Убиратор» хочет прогнозировать ежедневные объемы мусора. Планируется автоматизировать подбор маршрута для водителей.

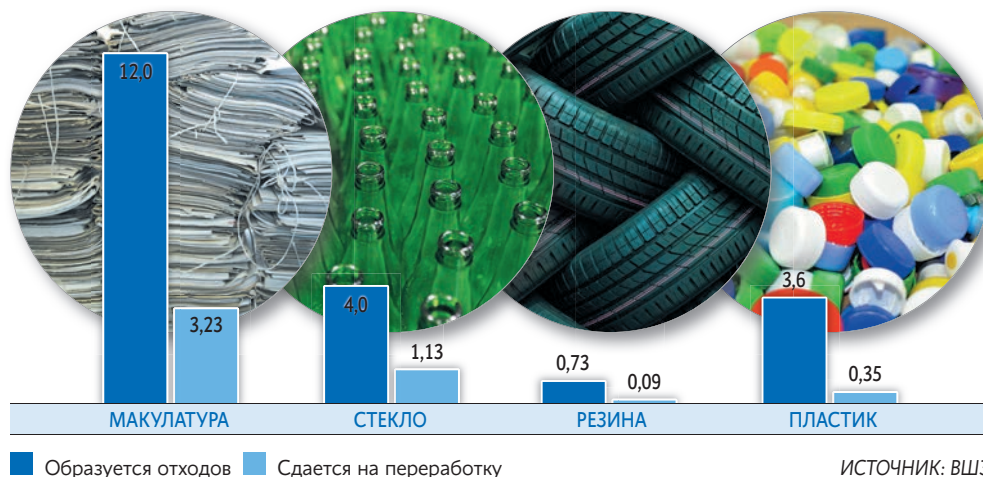
Тем временем у «Убиратора» стали появляться последователи – сервисы «Чисто-чисто», «Реактор» и проч.

Стартап «Реактор» (корпоративный проект «Сибура») был запущен в январе 2019 г., за четыре месяца он выполнил 500 заказов и собрал 54 т вторсырья, рассказал гендиректор стартапа Максим Ремчуков (и директор «Сибура» по устойчивому развитию).

«Убиратор» оценивает российский рынок промышленных и бытовых отходов в \$10 млрд и надеется за пять лет занять 0,7% этого рынка. Рост создаст «Убиратору» проблемы, предупреждает основатель портала YouDo Денис Кутергин. Армию водителей-фрилансеров нужно контролировать, чтобы они не воровали макулатуру. Сблэзн высок – водители получа-

ют мусор от магазинов бесплатно. Сейчас пункты приема переводят деньги за макулатуру на расчетный счет ООО «Убиратор», а тот, в свою очередь, перечисляет деньги на банковскую карту водителя. Как только число получателей денег сильно вырастет, сервис привлечет внимание контролирующих органов, предупреждает Кутергин. Он рекомендует подключать к сервису только самозанятых водителей, которые будут платить налог на профессиональный доход. Это сузит аудиторию, но желающие все равно найдутся: в России миллионы людей хотят подзаработать, а хороших сервисов очень мало, считает Кутергин. ■

КАКИЕ ОТХОДЫ СДАЮТСЯ НА ПЕРЕРАБОТКУ В РОССИИ, МЛН Т, 2017 Г.



ИСТОЧНИК: ВШЭ

Бизнесмен подросткового возраста

Многие несовершеннолетние молодые люди заводят свое дело и добиваются успеха. Хотя у них гораздо больше трудностей, нежели у взрослых

Полина Смертина
Ведомости

17-летний Дмитрий Раstopчин из Подольска заработал первые деньги в 7-м классе: ему было скучно учиться в школе, хотелось заняться настоящим делом. Он покупал в рознице игрушки российских производителей и продавал за границу на eBay. Покупатели переводили деньги на счет отчима. Сейчас Раstopчин покупает товары напрямую у 50 российских производителей, а в штате его компании трудится четыре подростка. За четыре года предприниматель продал более 100 000 товаров в 10 международных онлайн-магазинах. Выручка – от 500 000 до 1 млн руб. в месяц.

На начало 2019 г. России было зарегистрировано 387 несовершеннолетних индивидуальных предпринимателей (ИП), 145 из них – моложе 17 лет, сообщил «Ведомостям» представитель Федеральной налоговой службы (ФНС). Статистику юрлиц с учредителями-подростками ФНС не ведет. На самом деле подростково-предпринимателей гораздо больше, просто они в основном обходятся без официальной регистрации – они выполняют мелкие заказы в интернете и не платят налогов, уверен партнер «ФБК Legal» Александр Ермоленко.

Подростки – самые перспективные предприниматели, считает венчурный инвестор Александр Румянцев. Они очень энергичны, ничего не боятся, решительны, быстро разбираются в новых технологиях, говорит он. И с каждым годом все больше подростков стремится в бизнес: они хотят помогать родителям, мечтают стать самостоятельными, поясняет руководитель департамента развития образовательной среды Фонда развития интернет-инициатив (ФРИИ) Дарья Харченко. Бесплатные курсы фонда по предпринимательству с лета 2017 г. прошло около 2000 школьников в шести регионах России. «Ведомости» побеседовали с несколькими успешными предпринимателями, которые начали свое дело в подростковом возрасте, и выяснили, какие трудности им пришлось преодолеть, чтобы создать прибыльный бизнес.

ВЗЯТЬ ФНС ИЗМОРОМ

Раstopчин искал поставщиков в интернете, писал письма. Производители предоставляли оптовую скидку индивидуальным предпринимателям. Семиклассник загорелся идеей стать ИП и пошел в отделение ФНС. «Сотрудница в окошке

растерялась, советовалась с коллегами и даже позвала руководителя. Они посоветовались и сказали, что 14-летним нельзя заниматься предпринимательством, отправили меня домой», – вспоминает Растопчин. Открыть ИП удалось лишь с третьей попытки – и только после жалобы в Управление ФНС по Москве.

По закону подростки с 14 лет имеют право регистрироваться как ИП и создавать ООО только с письменного разрешения родителей или законных представителей, говорит Сергей Широков, руководитель департамента правового консалтинга компании «Гарант-Виктория». Однако у налоговиков мало опыта работы с подростками, поэтому им проще отказать школьнику, отмечает юрист.

Намного охотнее ФНС работает с подростками, которым удалось добиться эмансипации (досрочно получить признание полной дееспособности в органах опеки), говорит Широков. Добиться эмансипации можно только с 16 лет. Нужно представить в органы опеки согласие родителей и много других документов, а в каждом регионе – свои требования, говорит Широков. Часто органы опеки требуют доказать, что у ребенка есть постоянный заработок: подросток должен работать по найму либо иметь доход от предпринимательской деятельности.

Если родители не дадут согласие на эмансипацию, подростку придется идти в суд. Каждый год суды рассматривают не более 30 таких дел, в половине случаев суд признает подростков полностью дееспособными, говорит Широков.

В БАНК БЕЗ МАМЫ

Открыть расчетный счет в банке тоже целая эпопея. Если подросток не признан полностью дееспособным, он по-прежнему целиком зависит от родителей и должен согласовывать с ними каждую операцию по счету, рассказывает совладелец Модульбанка Олег Лагута. Если ребенок купит товар у контрагента, а родители потребуют отменить платеж, банк обязан подчиниться и вернуть деньги, поясняет Лагута. Поэтому многие банки просят, чтобы подростки приносили письменное разрешение взрослых на каждую операцию, отмечает он.

Для банка подросток – клиент с повышенным риском. По словам представителя Альфа-банка, молодых людей часто назначают номинальными директорами фирм-однодневок – молодежь не осознает последствий участия в таких схемах. Банки обычно ориентируются на совершеннолетних клиентов, подтверждает руководитель по стратегическому развитию блока «Средний и малый бизнес» Промсвязьбанка Александр Молоканов. Он предполагает, что многим школьникам проще использовать ИП и юрлица родителей.

Растопчин вспоминает, что обращался в несколько банков, но те отказывались давать ему доступ в онлайн-кабинет, просили письменное согласие родителей на все транзакции по счету. Тогда школьник нашел в соцсетях Лагуту и написал ему о своих проблемах. Лагута после консультации с юристами все-таки разрешил ему проводить операции по счету без письменного разрешения родителей. А через три месяца

Растопчин обратился в органы опеки, представил справки из ФНС, выписки с банковского счета – и его признали полностью дееспособным. Сейчас в Модульбанке обслуживается 12 клиентов-подростков, по словам Лагуты.

Остальные опрошенные «Ведомостями» банки утверждали, что обслуживают подростков-предпринимателей на общих условиях. В «Тинькофф банке» счета открыло около 100 клиентов-подростков, в «Точке» – 46, а в Альфа-банке – несколько десятков. У некоторых подростков бизнес идет очень успешно, говорит представитель Альфа-банка. По его словам, в прошлом году оборот по счету одного из 15-летних клиентов Альфа-банка превысил 8 млн руб.

Сбербанк счета подросткам открывает, но ссуды выдает только предпринимателям старше 21 года, сообщил представитель банка. Прошлой осенью Растопчину не хватило денег на покупку товара. «Я отправил запросы на кредит во все известные мне банки России, но ни один не согласился даже принять заявку», – вспоминает Растопчин. Пришлось снова жаловаться Лагуте. Модульбанк одобрил ему овердрафт на 115 000 руб., рассказал юный предприниматель.

ПРИТВОРИТЬСЯ ВЗРОСЛЫМ

«Я никому не говорил, что я школьник. Все думали, что я старше», – вспоминает 18-летний

тюменец Данил Шушарин. В 16 лет он придумал сервис онлайн-оценки недвижимости. Шушарин уговорил маму перевести его на домашнее обучение и стал ходить на конкурсы для стартаперов. Он даже продал велосипед, чтобы съездить на конкурс ФРИИ в Уфе. Конкурс он выиграл и получил приглашение пройти акселератор ФРИИ в Москве бесплатно. Там он изучал рынок, конкурентов и учился привлекать клиентов.

Нужны были деньги на разработку, Шушарин нашел в интернете десяток инвесторов и отправил им презентацию проекта, не указывая свой возраст. Откликнулся только Румянцев, вспоминает Шушарин. Румянцев приехал в Тюмень для переговоров и согласился купить 10% компании. Шушарин обратился в органы опеки, его признали полностью дееспособным, и он в 17 лет зарегистрировал юрлицо. «Румянцев узнал о моем возрасте только в момент сделки из учредительных документов», – вспоминает Шушарин.

Инвестиций хватило на несколько месяцев – все деньги ушли на зарплаты разработчикам. Выручка сервиса была мизерной: риэлторы не хотели пользоваться сервисом и платить комиссию. В 2018 г. Шушарин на одном из мероприятий в Тюмени познакомился с руководителем агентства недвижимости «Этажи» Ильдаром Хусаиновым и смело заявил ему, что сервисы онлайн-оценки оставят

45 лет

составляет средний возраст основателей самых быстрорастущих американских стартапов, по данным Национального бюро экономических исследований США. Эксперты проанализировали все компании, открытые в США за последние годы, и пришли к выводу, что успеха чаще достигают предприниматели зрелого возраста, а не молодые

риэлторские компании без работы. Хусаинов впечатлился, и весной 2018 г. «Этажи» выкупили бизнес у юного предпринимателя. Сделка была выгодной, говорит Шушарин.

У школьников нет управленческого опыта, финансовых и юридических знаний – это отпугивает инвесторов, говорит Румянцев. По его словам, стартапы подростков отличаются повышенной смертностью – 95% проектов закрывается в течение трех лет.

ШКОЛА И АРМИЯ

16-летний Илья Салтаев из Саранска два года занимается маркетингом: раскручивает группы в соцсетях и рекламирует онлайн-магазины, в среднем зарабатывая около 700 000 руб. в месяц. Он тоже раньше скрывал свой возраст, потому что клиенты часто отказывались с ним работать – мол, молодой еще и неопытный. Но потом Салтаев понял, что возраст – не недостаток, а преимущество. Сейчас он сразу пишет потенциальным заказчикам, что ему всего 16 лет и он уже зарабатывает по миллиону в месяц. На клиентов это производит впечатление, все быстро соглашается сотрудничать, утверждает подросток. Салтаев даже открыл блог «Миллион в 16» и за деньги учит подростков интернет-маркетингу. У страницы 7600 подписчиков.

Салтаев считает, что главная сложность – нехватка времени из-за учебы

в школе. «Я много работал по ночам, засыпал на уроках. Одноклассники смеялись, а учителя называли неучем», – вспоминает он. После 9-го класса Салтаев поступил в техникум и говорит, что большую часть времени сейчас уделяет своему делу.

Подростки-предприниматели часто бросают школу ради своего дела. «В Тюмени реальная средняя зарплата – 25 000 руб. в месяц. Единственный выход – идти в нефтегазовый университет и работать в добывающей компании. Я этого не хотел», – говорит Шушарин. После продажи сервиса он забросил предпринимательство и сейчас работает менеджером по развитию бизнеса в группе компаний «Денова».

Растопчин окончил 9-й класс летом 2018 г. и теперь занимается только бизнесом. Дела сразу пошли в гору, говорит Растопчин. Сейчас он планирует разработать собственный онлайн-магазин для продажи российских товаров за границу. Помешать планам может армия. Растопчин прошел медкомиссию, и его признали годным для службы, в 2020 г. он обязан пойти в армию. «По закону, как только я получу повестку, я обязан прекратить предпринимательскую деятельность: уволить сотрудников, закрыть офис, прекратить все договорные обязательства. Закон принуждает меня своими руками уничтожить все, что я создал за эти годы», – сетует Растопчин. ■

Как инженер-судостроитель пытается расставить по всему миру 1 млн прокатных самокатов

Он придумал самокатную станцию, напоминающую вендинговый автомат, и продает ее франчайзи

Павел Куликов
для Ведомостей

→ **НАЗВАНИЕ
КОМПАНИИ:**
«Самокат
шеринг»

→ **ОТРАСЛЬ:**
услуги населению

→ **ПРОДУКТ/
УСЛУГА:**
прокат механических
самокатов

→ **ВЫРУЧКА:**
140 млн руб. (2018 г.)

«Все, что тебе нужно, – ссылка на правильный сайт, – утверждает основатель компании проката самокатов «Самокат шеринг» Василий Быков, по образованию инженер-судостроитель. – Клик – и у тебя \$100 000 инвестиций. Клик – и ты поехал волонтером в Африку». В 2010 г. он кликнул на нужную ссылку, подав заявку на сайте одной из дочерних структур Совета Европы, занимающейся организацией молодежных форумов. Его приняли на работу.

В Калининграде у Быкова была сеть из 200 платежных терминалов, которую он продал в 2009 г. компании, консолидировавшей терминалы для последующей перепродажи Qiwi, почти за \$1 млн. В 2010 г. после продажи бизнеса он, прихватив семью, уехал из родного города в Страсбург. Там он кликнул на нужную ссылку, подал заявку и занялся организацией молодежных форумов по программам Совета Европы. Кликнул еще раз – и уехал в Кабо-Верде спасать вымирающих черепах. В Страсбурге Быков отучился в бизнес-школе Vlerick, а в 2014 г. ему пришла в голову идея сдавать самокаты напрокат. Быков гулял со своей дочерью, та

каталась на самокате. Предприниматель подумал, что с удовольствием взял бы самокат на время, чтобы прокатиться с дочкой. В результате оформилась идея компактных точек аренды самокатов, на которых было бы удобно передвигаться в аэропортах, на центральных улицах города или в парках. Тогда еще не было ничего подобного в мире, вспоминает Быков: в США крупные стартапы проката самокатов, такие как Bird и Lime, появились только в 2017 г.

В 2015 г. Быков, вернувшись в Калининград, основал компанию «Самокат шеринг». На запуск ушло более трех лет, большую часть которых Быков доказывал жизнеспособность проекта, обивая пороги инвесторов. Сейчас у «Самокат шеринга» сеть франчайзи в Москве, Новосибирске, Сочи, Краснодаре и Санкт-Петербурге – всего 500 станций проката. А в конце 2018 г. стартап выиграл конкурс управления транспорта г. Хельсинки на размещение 200 станций проката Samocat Sharing. Быков продолжает много ездить. Только теперь он обивает пороги муниципалитетов в разных городах мира, без протекции которых сеть самокатных прокатов не построить.

Техническое решение Быкову подсказал предыдущий бизнес. После продажи сети терминалов Быков занялся вендинговыми автоматами с кофе и снеками. Эти аппараты по электронной начинке и механическому устройству были похожи на будущие станции аренды самокатов: Быков придумал кубический бокс – станцию, из которой выдвигаются самокаты, подобно шоколадкам из вендингового автомата.

САМОКАТ И ШОКОЛАДКА

Бизнес-модели вендинга и шеринга очень похожи: оплата картами или через мобильное приложение, облачный софт, много мелких транзакций и много партнеров. Быков решил производить самокатные станции и самокаты, поставлять их партнерам-франчайзи как готовые комплекты решения и забирать 20% с прибыли от проката.

В феврале Быков набросал эскиз самокатной станции и обратился к дизайнерам, а разработку электроники для станций заказал в Москве. От продажи первого бизнеса оставались накопления, но Быков понимал, что надолго их не хватит, и принялся искать инвестора во Франции.

ПОПАСТЬ В АКСЕЛЕРАТОР

В презентации «Самокат шеринга», предназначенной инвесторам, первые 10 страниц объясняли, что самокаты являются частью городской инфраструктуры, так же как каршеринг или велосипедный прокат. На них можно не просто кататься, но и сокращать путь до метро или вообще использовать



как замену общественного транспорта на коротких расстояниях.

«Самокат не транспорт!» – отвечали Быкову все инвесторы, с которыми он встречался.

Бывший топ-менеджер Uber и Lift Тревис Вандерзанден легко получил первые \$15 млн на старт самокатного проката Bird в Санта-Монике в 2017 г. и заполнил самокатами город. За последующий год капитализация Bird превысила \$1 млрд. Но Быков начал на два года раньше и не был Вандерзанденом. Быков обивал пороги везде, но ему никто не верил и денег не давал. Ангелы просили показать конкурентов, чтобы подтвердить жизнеспособность бизнес-модели, но их еще не было.

В конце концов Быков снова кликнул на нужную ссылку. Он нашел в сети информацию об американском акселераторе Urban X для стартапов, предлагающих решения для городов. Предприниматель отправил заявку, и ее приняли. В 2016 г. «Самокат шеринг» вошел в первый

Фото с сайта
www.samocat.net

набор из 10 стартапов со всего мира. Проект получил \$110 000 инвестиций за 7% компании. В Нью-Йорке же Быков договорился о партнерстве с двумя единомышленниками – Денисом Медведевым из Москвы и Сергеем Писаренко из Санкт-Петербурга, с которыми он с самого начала обсуждал проект в онлайн.

Три месяца в Нью-Йорке отрезвили Быкова. Он прекратил сотрудничество с дизайнерами и российским подрядчиком, на которого ушло две трети личных средств стартапера, но дальше неработающего прототипа дело не продвинулось.

Тогда Быков снова перешел по нужной ссылке – на сайте технопарка «Сколково». В 2017 г. «Самокат

краивает металл, собирает и тестирует станцию», – говорит Киселев.

Там же, в индустриальном парке «Храброво» (особая экономическая зона в Калининградской области), в апреле 2019 г. «Самокат шеринг» запустил собственное производство мощностью 2000 станций в год (самокаты производятся в Китае).

МЕХАНИКА ПРОТИВ ЭЛЕКТРОНИКИ

В конце концов Быкову удалось найти инвестора и в России – им стал серийный предприниматель Антон Супрун из Новосибирска (сооснователь «Долфина», «Дяди Денера» и еще нескольких компаний), вложивший 1 млн евро. Для управления проектом в Ирландии была зарегистрирована компания Samocat Global. Его совладельцами на данный момент являются Urban X, Супрун, Быков и еще два партнера. Контрольная доля – у Быкова.

Развернуть бизнес по-настоящему удалось только в 2018 г., после того как рынок заметили крупные компании. В России запустилось два похожих проекта, принадлежащих каршерингам: YouDrive Lite и «Делисамокат». Они сразу, на этапе тестирования, получили огромный численный перевес. По информации департамента транспорта г. Москвы, в 2018 г. в городе было 3150 прокатных самокатов, из них лишь несколько десятков принадлежало «Самокат шерингу». Гендиректор YouDrive Борис Голиков говорит, что 2018 год был тестовым и показательным и что к концу года YouDrive начал приносить прибыль.

ВАСИЛИЙ БЫКОВ:

«Все, что тебе нужно, – ссылка на правильный сайт. Клик – и у тебя \$100 000 инвестиций. Клик – и ты поехал волонтером в Африку»

шеринг» стал резидентом технопарка. Соседи по «Сколково», бывшие программисты проекта Lingualeo, помогли с разработкой софта.

Подрядчик – производитель самокатных станций нашелся в Калининграде. Как рассказал гендиректор компании «АК-продуктс» Александр Киселев, с Быковым у его компании раньше был проект совместного производства вендинговых машин. «Мы сделали парочку образцов, но на серию не вышли, а со станциями самокатов получилось. Механику и внешний вид делала студия Артемия Лебедева, а «АК-продуктс» рас-

Перед началом сезона у стартапа в Москве было всего три прокатные станции: две – в центре и одна – в «Сколково». Еще несколько станций купили франчайзи из регионов. Выход в регионы с дешевыми предложениями для местных мелких предпринимателей и стал новой стратегией развития «Самокат шеринга» – там еще не было никого из московских конкурентов.

У всех конкурентов самокаты электрические, у Быкова – обыкновенные. По информации одного из каршерингов, электросамокат обходится в 15 000 руб. Механический же стоит несколько тысяч рублей. Представитель «Делимобиля» и «Делисамоката» Алена Балакирева подвергает сомнению превосходство механики над электроникой: в механических самокатах все видят прогулочное средство, а не часть инфраструктуры города, как позиционирует их Быков. «С сумкой в руках толкать ногами самокат к метро не очень удобно», – комментирует конкурент.

Станцию с 10 самокатами под ключ «Самокат шеринг» продает за 350 000–400 000 руб. К началу сезона 2019 г. «Самокат шеринг», по словам Быкова, продал уже 400 станций в России, а также в Грузии, Армении, Испании, Франции, Финляндии и на Кипре. Быков надеется продать 1500 станций до конца этого года. В среднем в России один самокат приносит 5600 руб. выручки в месяц, по оценкам «Самокат шеринга».

О прокате самокатов сочинский предприниматель Сергей Горчилин

узнал на выставке BuyBrand. Начали сотрудничество с ноября, Горчилин установил три станции в Сочи. Зима выдалась очень дождливой, катались только местные жители, но доходность вложений составила 30–50% годовых, уверяет Горчилин. «Хотелось бы больше станций в Сочи, но количество мест ограничено, а я не единственный. Места выбираю я, а их согласованием с властями занимается компания», – рассказывает он.

ВАСИЛИЙ БЫКОВ:

«Когда мы выйдем на производство 10 000 станций в месяц, наверное, появится концерн типа BMW, или Lada, или «КамАЗа», или Volvo, или еще кто-нибудь»

В ФИНЛЯНДИЮ И ДАЛЬШЕ

В конце 2018 г. Samocat Sharing выиграла конкурс муниципалитета Хельсинки на организацию проката 500 самокатов. Сумма контракта – 500 000 евро. Как рассказал Быков, это произошло по инициативе агентства экономического развития региона Helsinki Business Hub, которое отслеживало действия фонда Urban X и знало, что он вложил в стартап по прокату самокатов. Городские власти предложили принять участие в конкурсе. Компания Быкова опередила местного поставщика ViaVan Technologies, писали финские газеты.

Быков и партнеры нацелены на федеральную и мировую экспансию. Цель – 1 млн станций по всему миру. За исключением муниципалитетов, все покупатели станций «Самокат

шеринга» за границей – не иностранцы, а предприниматели с российскими корнями. «Вряд ли российский проект станет по-настоящему глобальным, – комментирует управляющий партнер United Investors Александр Горный. – Но захват нашим проектом нескольких больших зарубежных городов вполне реален».

По мнению Голикова из YouDrive, мировой рынок надо оценивать,

исходя из соотношения один самокат на 10 000 человек.

Однако масштабным бизнес может стать только при поддержке местных властей. Признание ими самокатов как части транспортной инфраструктуры необходимо, чтобы будущие франчайзи получали от властей подходящие места – например, у станций метро или деловых центров. Быков минимум два раза в месяц летает на выставки и встречи в Германию, Францию, Испанию, США, Канаду. В офисе всегда лежат рюкзак с самым необходимым и упакованные самокаты, чтобы взять их с собой. Два сотрудника «Самокат шеринга» также специально занимаются контактами с муниципальными властями разных городов по всему миру.

Быков надеется расширить бизнес, а потом продать его за хорошую цену стратегическому инвестору. Как это произошло с американским самокатным стартапом Spin, купленным автопроизводителем Ford в ноябре 2018 г. «Когда мы выйдем на производство 10 000 станций в месяц, – мечтает Быков, – наверное, появится концерн типа BMW, или Lada, или «Камаза», или Volvo, или еще кто-нибудь». В случае успешного исхода предприниматель хочет оставить операционную деятельность. «Там будет профессиональное управление, – говорит он, – не как сейчас, в режиме «горим-тушим-летим», и моя роль как предпринимателя прекратится». ■

Фото с сайта
www.samocat.net



Российские стартапы заняты вовсе не тем, что интересно инвесторам

Исследование «Стартап барометр 2019» показало, что у фондов и бизнес-ангелов есть веские основания не давать денег технологическим стартапам

Второй год подряд венчурный инвестор Алексей Соловьев вместе с консалтинговой компанией ЕУ и Фондом развития интернет-инициатив (ФРИИ) оценивают состояние российских технологических стартапов в исследовании «Стартап барометр». В 2019 г. эксперты опросили более 530 основателей инновационных стартапов в России. Им задавали более 50 вопросов: сколько зарабатывает компания, где ищет инвестиции, какой продукт развивает, собирается ли выходить на зарубежные рынки и получает ли поддержку институтов развития. За год мало что улучшилось: российские стартапы по-прежнему развиваются на сбережения основателей, имеют мизерную выручку, копируют зарубежные бизнес-модели и продают товары и услуги только в России. Но важные изменения все-таки произошли.

КАРЬЕРА ОСНОВАТЕЛЯ

38-летний Евгений Чернов девять с лишним лет проработал в крупных компаниях: сначала три года консультантом в ЕУ, а затем шесть лет финансовым контролером и директором по персоналу в Совкомбанке. Его тяготила работа по найму, он всегда завидовал знакомым предпринимателям, которые обращались к нему за советом. В 2013 г. Чернов наконец уволился и основал стартап PimPay – сервис краткосрочных займов для интернет-магазинов под залог посылок. В стартап Чернов вложил 30 млн руб. Часть суммы занял у друзей, продал машину. Сейчас в компании работает 110 человек, а выручка PimPay составляет 25 млн руб. в месяц.

В стартапы рвется все больше зрелых людей с опытом работы в корпорациях, показал «Стартап барометр». Средний возраст стартапера – 36 лет.

Полина Смертина
Ведомости

Почти у трети (27%) респондентов за плечами опыт работы в крупных компаниях (год назад таких было 23%). 24% опрошенных ранее имели собственный бизнес, еще 23% опрошенных работали по найму в маленьких или средних компаниях.

Приток бывших управленцев на венчурный рынок – хороший знак, говорит Соловьев. У основанных ими стартапов больше шансов выжить, нежели у компаний, созданных студентами, считает управляющий партнер United Investors Александр Горный. Топ-менеджер имеет опыт и связи, понимает бизнес-процессы и нужды корпоративных заказчиков, продолжает Соловьев. А главное – у такого основателя есть деньги, которые он не хочет терять. Инвесторы с большей охотой дают деньги стартапам, у которых есть финансовая подушка, поясняет Антон Устименко, партнер EY. Но опыта

работы в корпорациях недостаточно для успеха, предупреждает директор акселератора ФРИИ Дмитрий Калаев. По его словам, собственный бизнес в корне отличается от работы по найму, бывшему сотруднику крупной компании приходится учиться предпринимательству с нуля.

БЕЗ ВЫРУЧКИ

Бизнес-ангелу Александру Румянцеву безразлично, какой послужной список у основателей, главное – чтобы стартап имел клиентов и растущую выручку. Но с этим у российских стартапов проблемы. У трети (33%) компаний еще нет продаж, у 22% стартапов выручка не более 1 млн руб. в год. Однако, несмотря на низкие заработки, у предпринимателей хорошие аппетиты: каждый десятый стартап без продаж и выручки надеется привлечь более \$5 млн до конца 2019 г.

КАК ОСНОВАТЕЛИ ОЦЕНИВАЮТ ИННОВАЦИОННОСТЬ СВОЕГО ПРОДУКТА, %



Видимо, именно по этой причине инвесторы не спешат вкладывать деньги. Большинство предпринимателей (63%) запускает проект на собственные сбережения. Внешние инвестиции привлекают немногие: 16% получают гранты, а 9% – помощь родственников или непрофильных инвесторов. Бизнес-ангелы сокращают финансирование: только 2% респондентов получили от них деньги против 5% в 2018 г. По оценкам гендиректора «Сколково – венчурные инвестиции» Василия Белова, на каждого ангела приходится по 30–40 стартапов, ждущих финансовой помощи: каждый год в институты развития обращается около 17 500 российских стартапов на ранней стадии. В последние годы бизнес-ангелы все больше разочаровываются в российском венчурном рынке, некоторые сокращают вложения, другие вовсе перестают

инвестировать, потому что не видят историй успеха, говорит Соловьев.

К тому же предприниматели часто выбирают направления деятельности, неинтересные инвесторам. Они создают продукты и услуги для бизнеса, разрабатывают сервисы с применением искусственного интеллекта и big data, развивают технологии в образовании и интернет вещей. Венчурные же инвесторы готовы вкладываться в финтех, логистические сервисы, маркетплейсы, ритейл и технологии для пищевого сектора, показало исследование.

Стартапы разочаровались и в государственных институтах развития. 39% респондентов сказали, что не получали ощутимой пользы от фондов и госпрограмм. Чаще всего основатели хвалили Фонд содействия развитию малых форм предприятий в научно-технической сфере – Фонд Бортника. Треть респондентов, счита-

ОСНОВНЫЕ ПРОБЛЕМЫ СТАРТАПОВ, %



ИСТОЧНИК: «СТАРТАП БАРОМЕТР 2019»

ющих, что институты развития приносят пользу, упомянули именно его.

На что же живут основатели, если инвесторы не дают денег, а прибыли нет? Они продолжают работать по найму – так ответили 32% респондентов. Еще 15% имеют другой, более стабильный бизнес.

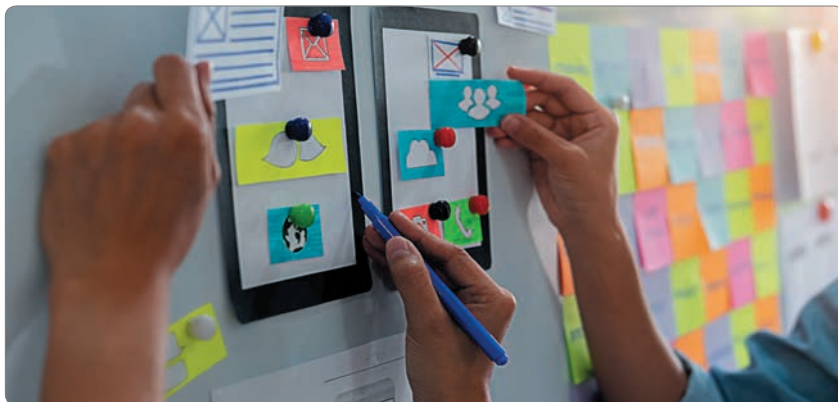
БЕЗ ПРОДУКТА

■ Выручки нет, потому что нечего продавать, показал «Стартап барометр». Российские основатели не придумывают ничего нового, а лишь копируют и улучшают уже работающие российские и зарубежные бизнес-модели – в этом признались 67% респондентов. 19% респондентов считают, что создали уникальный продукт без аналогов в России и мире. А 5% опрошенных признались, что их компания не производит ничего инновационного, а лишь умеет хорошо продавать товары и услуги.

Однако основатели явно переоценивают свои достижения. ФРИИ каждый год получает заявки от 1000 российских проектов и только единицы представляют действительно новые и прорывные продукты, говорит Калаев. Но в копировании есть плюсы – это проще и увеличивает шансы на коммерческий успех. Ценность нового продукта еще нужно доказать, а если заимствуется бизнес-модель, уже опробованная на других рынках, клиенты точно найдутся, поясняет Горный. Из-за санкционных войн иностранные сервисы перестали открывать предствительства в России, ниша оказалась свободной, считает он.

НЕ РВУТСЯ ЗА ГРАНИЦУ

■ Российские инновационные компании изначально ориентируются на российских клиентов, им даже в голову не приходит мысль о развитии на зарубежных рынках, говорит



Соловьев. 67% стартапов генерируют львиную часть выручки в России. И только у 21% компаний есть продажи в Евросоюзе, у 16% – в Азии, а у 15% – в США. Сами основатели объясняют, что сначала хотят протестировать идею на местном рынке. Или жалуются на нехватку денег на продвижение за границей, говорят, что не понимают специфику рынков других стран. И лишь 6% признались, что считают свой продукт неинтересным для зарубежных клиентов.

Поддающееся большинство стартаперов даже не знают английского языка, говорит Румянцев. Им достаточно небольшого бизнеса, который покормит основателей, поясняет Калаев.

Зацикленность на российском рынке мешает стартапам привлекать финансирование, говорит Калаев. Российский рынок мал, поэтому инвесторы не хотят вкладывать деньги в локальные проекты. Румянцев отказывает таким стартаперам сразу.

КОРПОРАЦИЯ НЕ ПОМОЖЕТ

Около двух лет назад произошел всплеск интереса корпораций к стартапам, вспоминает Соловьев. Тогда 50 крупных российских корпораций, в том числе госкомпаний, публично объявили, что создают акселераторы и будут сотрудничать с инновационными компаниями, продолжает Калаев. Однако «Стартап барометр» показал, что обещания не выполнены: 74%

респондентов пожаловались, что корпорации им никак не помогают либо помогают слабо. Большинство крупных компаний ограничиваются тренингами и конкурсами для стартапов. Победителям дают гранты, но лишь единицы запускают пилотные проекты в компании, отмечает Дмитрий Курин, директор департамента инноваций МТС. По его словам, для работы со стартапами корпорациям нужно полностью менять бизнес-процессы – начиная с работы службы безопасности и заканчивая работой отдела закупок. Многие до сих пор отправляют стартапы участвовать в тендерах наравне с другими контрагентами, поясняет Курин. По его словам, корпоративная бюрократия затягивает интеграцию стартапа в процессы компании минимум на год. За это время молодая фирма скорее всего умрет.

Сами стартапы часто слишком незрелы для сотрудничества с корпорациями. Курин рассказывает, что в апреле 2018 г. МТС запустила корпоративный акселератор MTS StartUp Hub, в который за год подали заявки более 1400 технологических стартапов. Однако у подавляющего большинства не было клиентов и выручки, а основатели не могли должным образом рассказать о продукте и его пользе для компании. Отбор прошло лишь примерно 40 компаний. Около 60% успешно выполнили пилотные проекты, и этот результат Курин считает очень хорошим. ■

Четыре главные юридические ошибки малого бизнеса



Олег Бабин
ведущий юрист
адвокатского бюро
«Плешаков, Ушкалов
и партнеры»

Основная ошибка, которую совершают начинающие предприниматели, – самонадеянность

Предприниматели начинают свое дело, не изучив организационные, юридические детали, а также вопросы, связанные с взаимоотношениями с госорганами. И это плохо заканчивается. Какие же юридические ошибки совершают предприниматели чаще всего?

1. РАБОТА БЕЗ БУХГАЛТЕРОВ И ЮРИСТОВ

Почти все считают, что достаточно скачать из интернета типовые формы уставов, хозяйственных договоров, равно как формы любых исковых заявлений, апелляционных жалоб и т. д. Но как не бывает одинаковых людей, так и не существует типового устава, договора и проч. Например, главные вопросы, которые закрепляются в уставе, касаются управления обществом, распоряжения долями в уставном капитале (включая процедуру выхода из состава участников) и распределения прибыли. В скачанном из сети уставе могут содержаться взаимоисключающие положения. Например, что участник может в любое время выйти из общества, но при обязательном согласии всех остальных участников.

На практике это создает тупиковую ситуацию. Не меньше противоречий в пунктах о распределении прибыли. Вот у общества два соучредителя. Один участник настаивает на выплате дивидендов, а другой – на инвестировании прибыли в расширение бизнеса. В уставе стандартно написано, что для принятия решения нужно более 50% голосов. Участники не придут к согласию – бизнес парализован.

2. НЕПРАВИЛЬНАЯ ОРГАНИЗАЦИОННО-ПРАВОВАЯ ФОРМА

Бизнесмены не считают нужным досконально разобраться в преимуществах и недостатках каждой формы. Например, преимуществом индивидуального предпринимателя (ИП) является его независимость от партнеров по бизнесу, более простой (по сравнению с обществом с ограниченной ответственностью (ООО) бухгалтерский учет, упрощенная система налогообложения, меньшая административная ответственность (штрафы), хозяйственная самостоятельность, оперативность управления, ИП не нужен уставный капитал. Однако ИП отвечает по долгам всем

своим имуществом. Пример: ИП, которого подвели поставщики, не смог погасить кредит. Банк обратился взыскание не только на имущество предприятия, но и на загородный дом, в котором проживали члены семьи предпринимателя.

Ответственность ООО ограничена лишь уставным капиталом. Другие преимущества ООО: более простая возможность получить кредит в банке, большая (по сравнению с ИП) степень доверия со стороны контрагентов. Минусы: двойное налогообложение прибыли (сначала налог удерживается с самого ООО как юрлица, а затем – с дивидендов владельцу бизнеса), необходимы наемные руководители (гендиректор, главный бухгалтер). Если же возложить руководство компанией на учредителей, возрастает риск субсидиарной ответственности в случае банкротства юрлица. Ликвидация ООО – очень продолжительная и затратная процедура. Тогда как ИП прекращается просто на основании заявления предпринимателя.

3. БИЗНЕС В РАВНЫХ ДОЛЯХ

Уставный капитал ООО нельзя делить в равных долях. Например, 50 на 50%. Доля одного из участников обязательно должна быть больше – это позволит избежать блокировки работы ООО при возможном конфликте. Дополнительные права участников с меньшим размером доли, в том числе право на компенсацию убытков, можно предусмотреть в уставе или корпоративном договоре. Например, указать, что если

решение было принято по настоянию участника с большим размером доли (когда участник с меньшим размером доли был против) и оно привело к убыткам, то участник с большим размером доли обязуется эти убытки покрыть.

4. РАБОТА НЕ ПО МЕСТУ РЕГИСТРАЦИИ ЮРЛИЦА ИЛИ МЕСТУ ЖИТЕЛЬСТВА ИП

Массовая ошибка – деятельность не по месту регистрации юрлица (для ООО) или месту жительства (для ИП), а также неполучение почтовой корреспонденции по указанным адресам. Бизнесмен рискует пропустить важный документ: акт сдачи-приемки, направленный по почте его контрагентом, досудебную претензию или определение о назначении судебного заседания по иску контрагента. Неявка за письмом на почту не является уважительной причиной. По закону направленное по официальному адресу, но не полученное адресатом письмо будет возвращено отправителю, но будет считаться врученным. Тогда акт сдачи-приемки, отправленный по почте, будет иметь силу двустороннего документа, а иск будет рассмотрен судом в отсутствие адресата. Пример: поставщику лаков и красок предъявили необоснованную претензию о некачественной продукции. Компания не получила корреспонденцию по адресу регистрации и пропустила судебный процесс, где бы у нее был шанс ходатайствовать об экспертизе и доказать необоснованность претензий. Поставщик процесс проиграл. ■

Заключительное СЛОВО редактора

Юлиана Петрова

главный редактор
«Справочника
карьериста»,
редактор отдела
«Карьера/Менеджмент»
газеты «Ведомости»

На открытие собственного бизнеса с каждым годом решается все меньше россиян. С одной стороны, сокращается потребительский спрос, у клиентов все меньше денег, с другой – растут налоговое бремя, коррупционные риски, недовольство судебной системой. По данным Global Entrepreneurship Monitor, только 2,2% трудоспособных россиян хотят завести свое дело, а пять лет назад желающих было 3,5%.

Новость хорошая – система поддержки предпринимательства инерционна, она продолжает развиваться, несмотря на высокую смертность молодых компаний и сокращение числа желающих воспользоваться этой поддержкой. Многие ведомства и компании ждут стартаперов с простертыми объятиями, у них же есть утвержденные планы помощи новым компаниям, и эти планы нужно выполнять. Надо только подать заявку. Например, правительство Москвы раздает субсидии малым экспортерам, а также начинающим компаниям, желающим развиваться по франшизе. Московский гарантийный фонд выдает гарантии по банковским кредитам малому бизнесу, фонд Moscow Seed Fund – льготные займы на сумму от 0,5 млн до 36 млн руб. на срок до шести лет. Процент одобрения заявок высокий, уверяют в департаменте поддержки предпринимательства и инновационного развития Москвы. Финансовые лимиты институтов развития (хотя и не всех) растут. В недавнем опубликованном отчете Фонда содействия

развитию малых форм предприятий в научно-технической сфере (Фонд Бортника) говорится, что объем фонда в 2018 г. составил 8 млрд руб., а в 2019 г. – уже 12,8 млрд руб.

Поэтому сегодня искусство основателя стартапов заключается даже не в умении убедить заказчика или договориться с поставщиками, а в выискивании нужных сайтов и ссылок. Кликнув на ссылку, можно попасть в акселерационные программы, получить грант или государственную субсидию на покупку оборудования и т. п.

Страна также охвачена модой на различные конкурсы: состязаются управленцы, IT-специалисты, студенты соревнуются в решении бизнес-кейсов. Для предпринимателей тоже придумано множество конкурсов: на лучший социальный проект, на лучший технологический стартап, на лучшего молодого предпринимателя и даже предпринимателя-школьника. Их сегодня устраивают и органы власти, и институты развития, и крупные компании. Победители получают рекламу, возможность провести пилотные проекты, а иногда и деньги. И этой модой следует пользоваться.

«Все, что тебе нужно, – ссылка на правильный сайт, – утверждал основатель компании проката самокатов «Самокат шеринг» Василий Быков. – Клик – и у тебя \$100 000 инвестиций». В конце 2018 г., в очередной раз кликнув на ссылку, Быков подал заявку на конкурс управления транспорта г. Хельсинки на размещение 200 станций проката Samocat Sharing. И выиграл. ■