

БИЗНЕС  
ИДЕИ

БИЗНЕС  
РЕШЕНИЯ

БИЗНЕС  
ТЕХНОЛОГИИ

БИЗНЕС  
ПРОЦЕССЫ

www.TOP-PERSONAL.ru

# УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

Ведущий эксперт по управлению "Персонал" – 7162, 7055, 7235

№ 15  
(659)

2022

Главная тема: **ДЕЛОВАЯ РЕПУТАЦИЯ**



**Алексей Филатов**



МЕРИДИАН  
СЕРВИС

**Деловая репутация – это  
раз и навсегда**

Партнёры УП



Ростелеком



АВТОДОМ



## КОЛОНКА РЕДАКТОРА

Деловая репутация – ключевой аргумент в самых разных сферах бизнеса.

ГК Меридиан делится своим опытом ее наработки и роли в доверии клиентов.

Рекомендую глубоко проникнуться мыслями руководителя продуктового направления Sky Eng – лидер в онлайн-обучении английского языка не случайно покоряет мир (Россия давно с ним).

*Александр Гончаров*

Номер готовили:



Анжелика  
Бутова



Алена  
Верещагина



Алия  
Верисова



Александр  
Гончаров



Надежда  
Гончарова



Оксана  
Дегнер



Александр  
Жильцов



Дмитрий  
Жирнов



Игорь  
Жуковский



Олеся  
Костив



Павел  
Кочетков



Анастасия  
Кочетова



Кристина  
Кузнецова



Вероника  
Курилова



Наталья  
Понятова



Наталья  
Риль



Ольга  
Сагун



Анна  
Соснина



Ольга  
Филиппова



Анна  
Чернова



Андрей  
Чепайкин



Елена  
Чечикова



Александр  
Чечиков



Алена  
Юрова



**БИЗНЕС-ЛИТЕРАТУРА**

**РЕВОЛЮЦИЯ УМНОГО**

**БИЗНЕСА**

**глава №1**



**БИЗНЕС-ЛИТЕРАТУРА**

**Будущее уже наступило.  
В каком направлении держит путь  
умный бизнес?**

За прошедшие 20 лет умный бизнес уже завершил обновление собственной управленческой модели и накопил достаточно сил. Были созданы динамичные компании, рыночная стоимость которых оценивается в триллионы долларов. В ближайшие десять лет можно ожидать бума умного бизнеса.

Эти десять лет пронесутся так же быстро, как проплывающие в небе облака или стремительно движущиеся воды реки. Всего за десять лет существующий сегодня рынок изменится до неузнаваемости. Можно быть уверенным, что лидерами станут компании, которые понимают, что такое умный бизнес, и освоили обе части его двойной спирали.

В 2007 г. Alibaba оценивалась менее чем в \$10 млрд, однако после того,

как в конце этого года корпоративное подразделение корпорации в сфере B2B<sup>1</sup> провело IPO в Гонконге, рыночная капитализация Alibaba Group в целом подскочила до \$20 млрд. Тогда Alibaba предложила своим сотрудникам следующие варианты на выбор: либо перевести 30% имеющихся у них акций в акции B2B-подразделения, либо не продавать акции в ожидании повышения их цены, в частности в связи с развитием Taobao и Alipay. Абсолютное большинство сотрудников сделали выбор в пользу первой опции, выразив уверенность в быстром росте IPO компании и не сделав ставку на будущее Taobao. Аналогичная ситуация имела место и в 2012 г. Тогда финансовые возможности Alibaba перед IPO оценивались не выше \$40 млрд. Компания снова предложила сотрудникам продать 30% акций, и в целом сотрудники распродали их.

<sup>1</sup> Business-to-Business — бизнес для бизнеса. — Прим. пер.

# УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

## Содержание

5

**РЕПУТАЦИЯ КОМПАНИИ И СПЕЦИАЛИСТА**  
**Деловая Репутация – это не только тактика, здесь и сейчас, а стратегия, работа на будущее, на динамичный рост экономики компании, бизнеса**  
Алексей Филатов, ГК Меридиан

14

**РЕПУТАЦИЯ КОМПАНИИ**  
**Как можно оценить вклад в успех компании именно Деловой РЕПУТАЦИИ?**  
Игорь Беличков, Seo-гравитация

21

**Трибуна Директора**  
**Сотрудникам важно, чтобы с ними общался их руководитель**  
Сергей Макаров, StartExam

24

**Трибуна Директора**  
**Я всегда старался следить за здоровьем и все контролировать**  
Александр Булеков, Skyeng

31

**БИЗНЕС ОБРАЗОВАНИЕ**  
**Образование – это очень сложная конструкция и механизм передачи знаний**  
Юрий Мосейкин, РУДН

39

**БИЗНЕС-ЛИТЕРАТУРА**  
**Цзэн Мин «Как Alibaba использует искусственный интеллект в бизнесе: Сетевое взаимодействие и анализ данных»**

47

**РЕКРУТМЕНТ**  
**Продать вакансию – почему нет?**  
Мария Воробьева

55

**ТРУДОВОЕ ПРАВО**  
**Проверки договоров, заключенных с самозанятыми**  
Мария Горегляд

62

**КОММЕНТАРИИ**  
**САП хочет уйти из России**  
Наталья Руденко, Лексфорт UBL Group  
Зоя Филозоф, «Центральный округ»

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

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

Подписано в печать 12.05.2022 г.  
Формат 60x90 1/8. Печать офсетная.  
Тираж 10 000 экз. Печ. л. 8.  
Заказ №

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

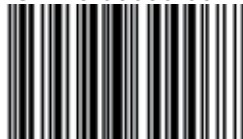
**Приглашаем директоров компаний поделиться опытом управления: 7447273@bk.ru**

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

Цена свободная

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

ISBN 5-95630-007-7



9 785956 300077 >

№15  
(659)

Издается с 1996 г. 2021 г.

Объединенная редакция

ИД

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

Официальный адрес  
TP@TOP-PERSONAL.RU





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

# Деловая Репутация – это не только тактика, здесь и сейчас, а стратегия, работа на будущее, на динамичный рост экономики компании, бизнеса

С экспертом беседовал гл. редактор 

А. Гончаров

 Компаниям без деловой репутации в разы сложнее получить авансы от клиентов, да и самих клиентов, кредиты, доверие от правоохранителей. Но почему многие компании даже не пытаются встать на рельсы сознательного формирования деловой репутации (ДР)?

 ейчас очень сильная отраслевая конкуренция во всех сферах: в работе, в личной жизни, в бизнесе. И она будет только прогрессировать, вот почему нужно уже сегодня иметь достойную репутацию.

В современной России только в последние годы возрождается институт репутации. Но и тем не менее динамика уже прослеживается: от репутации компании зависит, будут ли с ней сотрудничать партнеры, постоянные и приходят новые клиенты. А организациям, которые обеспечивают безопасность в домах, следят за их состоянием и за уровнем комфорта в них, отношение к себе особенно, очень важно. Этот показатель напрямую влияет на финансовое положение таких компаний.



Алексей Филатов  
ГК Меридиан

## Как можно оценить вклад в успех компании именно Деловой РЕПУТАЦИИ?

**Д**еловая репутация — это нематериальный актив, который выражается в доверии сотрудников, клиентов, инвесторов и партнеров к компании.

Многие маркетинговые и PR инструменты служат именно для повышения доверия клиентов к услугам или товарам бренда, а соответственно и деловой репутации.

Выстраивание доверительных отношения с клиентами в публичном пространстве является неотъемлемой частью любого крупного бренда. Все крупные банки – Альфа, Сбер, Тинькофф – тройка мобильных операторов, крупные производители питания, техники имеют свои отделы по мониторингу и управлению репутацией.

Сегодня в период развития интернета многие люди обращаются к интернету в поисках информации о компаниях, товарах, услугах. Проверить репутацию компании не составляет труда, достаточно ввести в поисковике название компании + отзывы или ФИО управляющего + должность.

Более 84% людей ищут отзывы о компании прежде, чем что-то купить или воспользоваться услугами.



*Игорь Беличков*  
**Seo-гравитация**

# Сотрудникам важно, чтобы с ними общался их руководитель

С экспертом беседовал гл. редактор 

А. Гончаров

 **Что могут дать компании вовлеченные сотрудники в отличие от не вовлеченных?**

Согласно исследованиям Gallup, компании с высоким уровнем вовлеченности на 18-21% показывают лучшую производительность труда. На 26% показывают больше прибыльность, на 50-65% ниже текучка персонала. И много других характеристик: на 17,5% выше операционная прибыль, на 10% выше уровень удовлетворенности клиентов, в 2,5 раза меньше продолжительность сотрудников на больничном, на 28% меньше количество коллективных споров и конфликтов, на 41% выше уровень качества работ и на 40% меньше количество пострадавших из-за нарушений техники безопасности.



Сергей Макаров  
StartExam

 **Как долго может работать вовлеченность без «подкрутки»?**

— Сотрудникам важно, чтобы с ними общался их руководитель, чтобы на работе о них заботились как о личности, чтобы была налажена прямая внутренняя коммуникация между ним и руководителем, между коллегами, и чтобы это было уважительно. Также важно, чтобы было понятно, что от него ожидается на работе, чтобы были все ресурсы для выполнения задач. Для оценки его вовлеченности есть инструмент Q12, который мы используем в своей работе. Если сотрудник готов поставить высокие баллы по всем 12 вопросам, то это означает, что он во-




# Я всегда старался следить за здоровьем и все контролировать

*Крупнейшая компания бизнес-образования и обучения английского делится опытом управления персоналом*

С экспертом беседовал гл. редактор 

А. Гончаров

 Мы наблюдаем бешеный всплеск интереса к онлайн образованию у населения, в чем причина?

*П*ричин несколько. Основная – люди хотят учиться. Часто качество образования не соответствует тому, что они хотят получить. Поэтому игроки рынка подстраиваются под людей и готовы дать им контент, образование и сервис высокого качества. Люди хотят и готовы платить за качество.

Вторая причина – быстро ощутимая ценность для людей. Например, раньше, чтобы стать IT специалистом, нужно было пройти 4 года бакалавриата, 2 года магистратуры. А сейчас можно стать инженером по тестированию и найти работу за 4 месяца. Это очень быстрый результат.

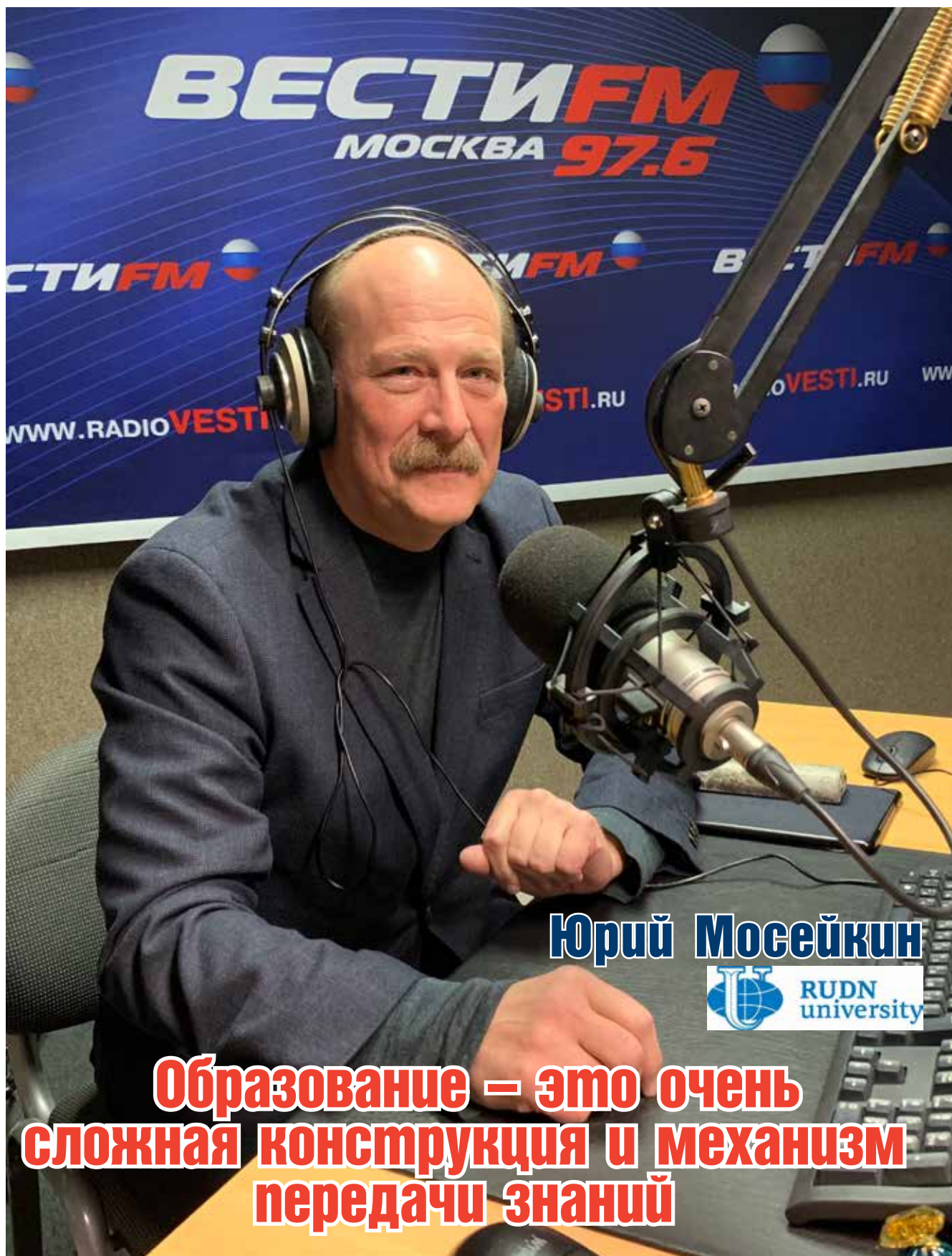
Третья причина – сформированный рынок. Он начал формироваться еще в 2000-х годах. Сейчас рынок насыщен и вышел на плато. Люди хотят расти и развиваться, поэтому и дальше будут покупать образовательные курсы.

 Как собираетесь «откусить кусочек» у компаний, которые сами занимаются обучением персонала в корпоративных университетах?

— Мы не собираемся «кусать». Они сами обратятся к нам за образовательными услугами, ведь обучение – это не основной профиль больших компаний. Это как



Александр  
Булеков  
Skyeng



**Юрий Мосейкин**



**Образование – это очень сложная конструкция и механизм передачи знаний**

Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для 

*Известный эксперт делится своими наблюдениями в области образования и подготовки ценных специалистов для бизнеса.*

С экспертом беседовал гл. редактор 

А. Гончаров

 **Что сегодня бизнес желает от вузов в плане качества выпускников?**

*Сейчас возникает определенный диссонанс, когда предпринимательский сектор получил достаточно хорошее развитие, появляются новые виды деятельности, новые сектора, новые сегменты и появляется потребность в специалистах более узкого профиля – в области экономической безопасности, в области логистики, экономики города, а высшее образование не успевает за этим.*

Нужны специалисты, которые бы создавали в этой сфере знания и специалисты, которые могли бы эти знания передавать. А тут как раз встаёт проблема слияния и взаимодополнения, потому что создавать вот эти новые образовательные программы без участия в научных исследованиях и не понимая запросов и потребностей бизнеса, конечно же, невозможно. Соответственно, решение этой проблемы будет как раз во взаимодействии

предпринимательского сектора и нашего образования в области научных исследований, результат которых будет полезен, с одной стороны, для образования как основа создания новых программ, а с другой стороны, для бизнеса как возможность эти результаты запустить в производство и получить какую-то прибыль. Это такая вот сложная конструкция, которая должна быть реализована.



## По каким критериям вы подбираете преподавателей?


— Преподаватель высшей школы сегодня — это наёмный труженик. Раньше преподаватель избирался по конкурсу, конкурсная система у нас осталась до сих пор, и она стала даже более основательной. Раньше раз в пять лет преподаватель должен был подтверждать свои компетенцию и состоятельность, но критерии для этого не были слишком серьёзными. Сейчас же требования ужесточились стократно, сроки избрания сократились, и мы значительную часть преподавателей вообще выбираем только на год. Повлиять на процесс могут только нормативные документы университета и больше никто (если иметь в виду, что кто-то может вмешаться и попросить взять определенного человека). Мне присылают много анкет, приходит много кандидатов. Я говорю им о том, что у нас объявлен конкурс на замещение должности, потому что заканчиваются сроки избрания у моих преподавателей. Пожалуйста, подавайте заявления, участвуйте в конкурсе. Критерии для избрания достаточно серьёзные: конечно же, опыт, также обязательными для нашего университета являются знание языков и научный вклад, который имеется за плечами у того или иного преподавателя. Я сразу отмечаю анкету преподавателя, если вижу в ней список из десятка дисциплин, которые он читает, начиная от

управленческих дисциплин и заканчивая экономикой сельского хозяйства. Это, как говорили раньше, «начетничество» — взял книжку, на основе неё вышел к студентам и все почитал.

Сегодня требования к преподавателям очень жёсткие — это, во-первых, собственный научный вклад, собственные разработки, и методическая подкованность, потому что студенты сейчас приходят такие, что палец в рот не кладут. Во-вторых, это владение компьютерной техникой и современными программами, особенно сейчас, когда мы переходили на дистанционную форму обучения и преподавателям тоже нужно было уметь работать в этой среде, это умение создавать соответствующий контент для ведения этих дисциплин. Поэтому сейчас выборы у нас идут на срок один-два года, иногда на три года у людей, имеющих серьёзные публикации в зарубежной печати и высокий показатель по индексу Хирша, на который сейчас тоже ориентируемся. Плюс в нашей среде значительная часть преподавателей, которых мы приглашаем, имеет опыт профессиональной деятельности в предпринимательской среде. Это люди, которые уже работают в экономической сфере на управленческих постах, занимают руководящие должности. Вот таких мы тоже приглашаем. Многие люди из этой среды идут к нам даже не за деньгами, а хотят поделиться своими знаниями.



Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для 

 **Что вы думаете о законе, согласно которому в зарубежных вузах преподавателей–профессоров принимают работать пожизненно?**

— У нас такого закона нет. С подобного рода ситуацией я тоже сталкивался, когда много ездил по миру, посещал разные университеты. Недавно, когда мы были в Генуе, я общался с преподавателями и они мне тоже

и то, что такие люди работают — это определенный вклад в бренд университета.

 **Расскажите о вашей бизнес-школе.**

— Я возглавляю экономический факультет, а вторая структура под моим руководством — это наша бизнес-школа, которая называется

## *«Институт мировой экономики и бизнеса»*

говорили, что у них есть профессор, принятый в штат пожизненно. У него хорошая зарплата порядка 8000 евро в месяц, при этом он имеет нагрузку всего 300 часов в год и увеличивать ее не хочет. Там есть такая проблема, да. У нас такого нет, потому что даже профессоров мы переизбираем, причем выборы очень серьезные — они сначала проходят университетскую кадровую комиссию, потом — учёный совет университета, где проходят выборы.

При этом максимальный срок, на который могут избирать профессора — 5 лет, и это происходит только в исключительных случаях. С моей точки зрения, конечно же, есть люди, которых не стоит подвергать подобного рода регулярным экзекуциям, которые действительно заслужили, которые действительно несут знания, которые работают и их можно принимать в штат пожизненно. Потому что это имя,

Бизнес-школа существует с 1991 года, она начинала работать как школа профессиональной переподготовки финансистов и банкиров. С 1992 года мы начали программу MBA, которая является одной из старейших в нашей стране.

Наш главный акцент — это международность. Понятно, что в нашем вузе все программы ориентированы на международную составляющую. Среди студентов, которые обучались по программам MBA, у нас всегда были иностранцы.

Сейчас мы вышли уже на достаточно солидный уровень по количеству выпускников, и примерно половина обучающихся — иностранные студенты. Помимо таких направлений бизнес-образования как MBA или различного рода программы профессиональной переподготовки, мы выпускаем в рам-



ках высшей школы ещё и специалистов по экономике и менеджменту. Все программы мы готовим на уровне бакалавриата и магистратуры.

На Западе бизнес-школы тоже имеют бакалаврские и магистерские программы помимо программ бизнес-образования. У нас заключены договоры на организацию образовательных программ с европейскими партнерами: с Шотландией (Эдинбург), с Латвией (Рижская школа), два договора с Францией (Университет Ниццы и Парижский университет менеджмента), и все эти программы носят характер двойного диплома.

MBA как программа бизнес-образования сегодня одна из динамично развивающихся, сейчас большой спрос на неё со стороны наших китайских партнеров. Мы вообще в целом перестроили программу MBA, привели ее в такой модульный вид. Существуют определённые стандарты организации обучения в рамках MBA, которые установили у себя те самые ассоциации «тройной короны» (EQUIS, AMBA и AACSB).


При организации обучения мы также придерживаемся этих стандартов. Но мы модифицировали эту программу и перевели ее в модульный характер, что дало возможность очень гибко подходить к ее реализации. Дело в том, что каждый модуль носит за-

конченный характер по определённой дисциплине, по определенному виду деятельности – по стратегическому менеджменту, по финансам, по человеческим ресурсам или какому-то иному виду деятельности.

Очень часто на рынке востребована не целая программа, а получение новых знаний в какой-то отдельной области. В результате люди могут прослушать какой-то модуль, получить соответствующий сертификат, получить эти знания, а затем, если возникнет потребность в другом модуле, обучаться дальше. Вот так можно набирать модулей и в итоге набрать на диплом «Master of Business Administration» («Мастер делового администрирования»). Это значительно продвинуло нашу программу, и спрос на свободном рынке на нее достаточно хороший. У нас есть один заказчик-индустриальный партнёр, который регулярно отправляет к нам на обучение своих сотрудников («Российская телевизионная и радиовещательная сеть»), но других крупных индустриальных партнёров, которые бы регулярно подпитывали наше учебное заведение кадрами, у нас нет, поэтому мы берём слушателей со свободного рынка. Из общего количества где-то примерно половина наших слушателей со свободного рынка – россияне, половина – китайские партнёры, которые горят желанием получить диплом MBA нашей бизнес-школы.



Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для 

 **Как вы относитесь к онлайн-образованию? Есть ли оно в вашем учебном заведении?**

— В марте 2020 года из-за пандемии мы все резко перешли в онлайн. Если на Западе все это создавалось исподволь, постепенно развивалось, набирало обороты, совершенствовалась, то нас как котят бросили в эту среду, но, тем не менее, мы сумели выплыть, вплоть до того, что даже ГОСы и вручение дипломов проводили в онлайн-режиме. Вот так мы учились до недавнего времени, совершенствовались все системы, которые применяются в рамках дистанционного образования, включая систему прокторинга (наблюдения и контроля за дистанционным испытанием), систему онлайн-обучения. Сейчас мы вернулись к очному обучению по основным образовательным программам, но должен сказать, что масса преподавателей, которые втянулись в этот процесс, даже иногда сожалеют по поводу того, что какие-то вещи нельзя вести в онлайн.

Здесь всё зависит от двух моментов: первый — это контент, второй — умение преподавателя работать с этим контентом в онлайн-среде. Потому что не секрет, что большое количество преподавателей относились к этому спустя рукава — могли просто продиктовать что-то по телефону, может быть где-то схалтурить, прочитав

что-то бумажке, особенно если занятие проходило еще и без камеры. Халтура заключалась еще и в том, что невозможно было выстроить диалог со студентами, да и не все преподаватели хотели это делать. А вот если проводить онлайн-обучение на основе хорошего контента, преподносить материал в соответствующей оболочке, плюс сопровождать интерактивной работой студентов, находящихся на другом конце провода, то это уже достаточно качественная подготовка.

Мне кажется, что не стоит отказываться от тех навыков, которые мы получили за этот период, и в каких-то ситуациях вполне резонно их использовать. Потому что сегодня мир продвинулся в этой среде достаточно капитально, неслучайно на Западе есть университеты со студенческим контингентом под миллион человек, которые продают такого рода онлайн-курсы. Это превратилось уже в такой серьезный элемент предпринимательства в образовательной среде. Обанкротились те компании онлайн-образования, которые оказались неспособны создать контент соответствующего уровня и методически его преподнести в онлайн-среде.

Сейчас мы работаем над тем, чтобы часть наших дисциплин была организована в онлайн-среде, но это требует серьезных затрат. Разработка одного курса, который может быть представ-

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



лен в онлайн-среде, стоит больших денег – начиная от создания сценария, заканчивая оформлением через видеозапись, сопровождением различными эффектами, оцифровкой и т. д. Все это стоит достаточно дорого. А если учесть, что знания нужно постоянно обновлять, то этот процесс становится таким перманентным и постоянно требующим затрат.

У нас существует Институт русского языка (раньше он назывался «Подготовительный факультет»), где иностранцы, приезжающие к нам учиться, сначала год изучают язык, чтобы потом перейти на основные факультеты. Сейчас мы его преобразовали в Цифровой подготовительный факультет, то есть мы дали возможность ребятам, не приезжая в страну, пройти первый год подготовки по русскому языку, а затем уже приехать и осваивать на языке основные дисциплины.

**УП Почему большинство современных онлайн-школ выпускают специалистов с очень низким уровнем подготовки? Может потому, что нет входного контроля и берут всех, кто платит (через кредиты тоже)?**

— Самым главным в образовательном процессе является диалог преподавателя с обучающимися. Этот диалог на онлайн-курсах практически отсутствует, то есть идёт односторонняя передача формализованных

знаний, которые не всегда осваиваются студентом. Качество усвоения материала резко повышается именно в диалоге, в обсуждении, в споре (как говорится: «В споре рождается истина»), когда проблема рассматривается с разных сторон, когда возникают вопросы, которые требуют каких-то ответов и в диалоге с преподавателем отыскиваются эти ответы. Именно тогда информация откладывается в голове у человека, и он получает совершенно иной уровень подготовки, чем когда просто прослушает какой-то материал, ответит на контрольные вопросы, пройдёт тест положительно и дальше про это забудет. В голове в таком случае практически ничего не откладывается. Вот это, с моей точки зрения, главный минус онлайн-курсов.

Я считаю, что только в диалоге с преподавателем, в дискуссии, в анализе ключевых моментов, содержащихся в курсе, может что-то отложиться в голове.

Это первый момент, и второй момент – мы всегда стараемся сопровождать читаемые нами курсы какой-то практической составляющей. Не случайно у нас большие требования по базам практик, когда люди должны приезжать в компании и участвовать там в производственном процессе, не случайно у нас работает много практиков, у которых за плечами какой-то опыт работы в этих организациях и они






Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для 

могут поделиться знаниями и ответить на какие-то вопросы, на которые при прослушивании материала онлайн ответа не найдешь.

Кроме того, когда люди слушают онлайн-курс и возникает какой-то вопрос, то, чтобы найти на него ответ, нужно посмотреть какие-то другие материалы, какие-то другие источники, где-то их разыскать, у кого-то проконсультироваться. А у человека включается лень и он думает: «Ну да, есть такая проблема, как-нибудь потом при случае где-то найду». Заставить себя искать эти ответы достаточно сложно. Все это, на мой взгляд, ставит онлайн-обучение на уровень ниже по сравнению обучением в аудитории, с преподавателем, в дискуссии, где-то на производственной практике.

 **Что вы предпринимаете в условиях кризиса, чтобы сохранить бренд и привлекательность вашего учебного заведения?**

— В этих условиях мы обновляем содержание наших образовательных программ, перестраиваем их начиная от бизнес-программ, в программу MBA вводим сейчас новые направления. Если говорить о факультете, то с этого года мы будем проводить набор на совместную программу с физико-математическими науками, которая называется «Кибербезопасность», предлагаем такие программы, которые

являются симбиозом других областей – логистика, экономическая безопасность, в том числе международная экономическая безопасность, активно развиваем наши сетевые программы в рамках организации СНГ, ШОС или БРИКС. Кстати, наш факультет первым создал совместную программу с бразильскими университетами в магистратуре. Вот это наш бренд, наш конёк и инструмент привлечения внимания к нашему университету и к нашим программам.

**\*Юрий Мосейкин,**  
**РУДН** (Российский Университет Дружбы Народов), Декан экономического факультета, доктор экономических наук, профессор

Эксклюзивно для 



Организация, сопровождение и согласование: А. Соснина

[uprpers2022@mail.ru](mailto:uprpers2022@mail.ru)

## РЕВОЛЮЦИЯ УМНОГО

## БИЗНЕСА

## глава №1



**Будущее уже наступило.  
В каком направлении держит путь  
умный бизнес?**

За прошедшие 20 лет умный бизнес уже завершил обновление собственной управленческой модели и накопил достаточно сил. Были созданы динамичные компании, рыночная стоимость которых оценивается в триллионы долларов. В ближайшие десять лет можно ожидать бума умного бизнеса.

Эти десять лет пронесутся так же быстро, как проплывающие в небе облака или стремительно движущиеся воды реки. Всего за десять лет существующий сегодня рынок изменится до неузнаваемости. Можно быть уверенным, что лидерами станут компании, которые понимают, что такое умный бизнес, и освоили обе части его двойной спирали.

В 2007 г. Alibaba оценивалась менее чем в \$10 млрд, однако после того,

как в конце этого года корпоративное подразделение корпорации в сфере B2B<sup>1</sup> провело IPO в Гонконге, рыночная капитализация Alibaba Group в целом подскочила до \$20 млрд. Тогда Alibaba предложила своим сотрудникам следующие варианты на выбор: либо перевести 30% имеющихся у них акций в акции B2B-подразделения, либо не продавать акции в ожидании повышения их цены, в частности в связи с развитием Taobao и Alipay. Абсолютное большинство сотрудников сделали выбор в пользу первой опции, выразив уверенность в быстром росте IPO компании и не сделав ставку на будущее Taobao. Аналогичная ситуация имела место и в 2012 г. Тогда финансовые возможности Alibaba перед IPO оценивались не выше \$40 млрд. Компания снова предложила сотрудникам продать 30% акций, и в целом сотрудники распродали их.

<sup>1</sup> Business-to-Business — бизнес для бизнеса. — Прим. пер.

# Продать вакансию – почему нет?

«Я очень часто сталкивалась с ситуацией, когда даже не директор, а руководитель какого-то отдела говорил, что «наша компания настолько крута, что это мы будем выбирать, кто у нас будет работать»».

Доходило до того, что нельзя было пригласить кандидата просто прийти и познакомиться, чтобы уже потом принять решение. При этом очереди кандидатов, из которых можно было бы выбирать именно в эти отделы, к этим руководителям, я не наблюдала. На самом деле с момента общения, будь то рекрутер или любой другой специалист по подбору персонала (не в каждой компании есть специалист, который занимается именно подбором), начинается работа над HR-брендом.

С экспертом беседовал гл. редактор 


А. Гончаров

 С

чего

начинается

HR-brand?

 разместили вакансию, начали общаться с кандидатом — это как раз именно открытая работа над HR-брендом.

Многие под его формированием понимают статьи, интервью, ролики о том, как замечательно работать в их компании, рейтинги, но на самом деле первое касание человека с компанией в большинстве случаев происходит в момент общения по

# Проверки договоров, заключенных с самозанятыми

Проверки договоров, заключенных с самозанятыми. Проверки соблюдения работодателями правил надлежащего закрепления трудовых отношений с работниками проводятся уже длительное время, но если ранее они применялись к случаям оформления работников в качестве индивидуальных предпринимателей и заключения с ними договоров гражданско-правового характера, то в настоящее время, в связи с появлением в РФ налога на профессиональный доход, под подобные проверки подпадают и самозанятые. Поскольку с момента введения в 2019 году налога на профессиональный доход количество самозанятых в РФ, по данным Федеральной налоговой службы, составило 3.5 млн человек (данные на конец 2021 года), увеличивается и количество случаев проверок договоров с самозанятыми.

Основная цель таких проверочных мероприятий – убедиться, что договор с самозанятым не маскирует существующие на деле трудовые отношения. Некоторые организации прибегают к такому способу с целью уменьшения уплачиваемых налогов и взносов (страховых и пенсионных). Если доказано, что работодатель не заключил трудовой договор, а оформил сотрудника по гражданско-правовому договору, то работодателя могут обязать уплатить в бюджет НДФЛ за весь период работы сотрудника пенсионные и страховые взносы, а также назначить штраф.

Количество параметров, на которые обращают внимание налоговые инспекторы, с каждым годом увеличивается. Можно сказать, что ранее применяемая оценка существа отношений по нескольким формальным признакам сменилась детальным анализом.

Комментарии ЮФ по теме: «САП хочет уйти из России»  
Источник [rbc.ru](http://rbc.ru)

**УП** Как фирмы клиенты САП смогут получить компенсации за такой шаг сап?

**УП** Ваш совет клиентам САП по изменению договора с САП в случае их возврата?

.....

**В** случае возврата САП работать над изменением договора с ними нужно в нескольких направлениях.

Во-первых, нужно понять право какой страны применяется к взаимоотношениям сторон. Рекомендуем устанавливать право РФ. Как минимум, судиться будет проще и дешевле.

Во-вторых, скорее всего перед нами договор оказания услуг. Поэтому исполнитель по договору сможет в любое время от него отказаться без штрафных санкций. Но заказчик может требовать убытки. В договоре можно заранее определить формулу убытков, что в них входит. В таком случае будет больше шансов взыскать их. Но не забывайте, что из-за санкций вы можете просто не получить в реальности взысканных средств. Все же лучше упор делать на максимально возможное действие договора и продолжение сотрудничества.

В-третьих, советуем предусмотреть срок для отказа от договора со стороны САП максимально возможный. Как правило, он считается с момента получения заказчиком уведомления. Так вы сможете не только дольше пользоваться продуктом, но и у вас будет время перейти на другое ПО.



*Наталья Руденко*  
**Лексфорт UBL Group**

**\*Наталья Руденко,**  
руководитель практик **Лексфорт UBL Group**  
[lexfort.ru](http://lexfort.ru)




Объявление немецкой компании SAP об уходе с российского рынка может существенно отразиться на работе компаний, которые выстроили свои внутренние процессы на основе этого ПО. При этом SAP заявило, что предоставляет возможность забрать российским компаниям свои данные из облачных хранилищ, а те, кто пользовался локальными версиями могут продолжать ими пользоваться, но не получают дальнейшей поддержки и сопровождения.

Если все же в будущем SAP примет решение о возврате на российский рынок, оно в любом случае лишится практически всех крупных клиентов. Ограничение приобретения иностранного ПО установлено Ука-

зом Президента Российской Федерации от 30 марта 2022 г. №166 «О мерах по обеспечению технологической независимости и безопасности критической информационной инфраструктуры Российской Федерации». Так, с 31 марта 2022 года запрещена закупка, а с 01 января 2025 года и само использование органами государственной власти, заказчиками (осуществляющими госзакупки) иностранного программного обеспечения на принадлежащих им значимых



**Зоя Филозон**  
**«Центральный округ»**

**ПОЛНЫЙ ТЕКСТ НОМЕРА ВЫСЫЛАЕМ  
ПОДПИСЧИКАМ  НА ПЕЧАТНУЮ ВЕРСИЮ**  
(Почта России, Уралпресс и другие 850 подписных агентств)

**УКАЖИТЕ АГЕНСТВО И ВАШ АДРЕС ПОДПИСКА**  
**– TP@TOP-PERSONAL.RU**  
(и начнете получать и электронную версию)

Ознакомительная подписка до 3 мес: напишите запрос на [7447273@bk.ru](mailto:7447273@bk.ru)  
и редакция Вам подарит разово и предложит бесплатную ознакомительную  
подписку на 3 месяца и далее льготные условия подписки)

**©КОПИРОВАНИЕ МАТЕРИАЛОВ САЙТА ВОЗМОЖНО ТОЛЬКО ГИПЕРССЫЛКОЙ НА НАШ САЙТ**