

БИЗНЕС
ИДЕИ

БИЗНЕС
РЕШЕНИЯ

БИЗНЕС
ТЕХНОЛОГИИ

БИЗНЕС
ПРОЦЕССЫ

www.TOP-PERSONAL.ru

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

№ 35
(719)

2023

Ведущий эксперт в области "Персонал" — 71052, 71055, 72035

Главная тема: **HR BRAND**



Евгений Колотилов
бизнес-тренер

**Я вложил критическое количество усилий
в то, чтобы всю жизнь заниматься
только одной темой — ПРОДАЖАМИ**

Партнёры УП



КОЛОНКА РЕДАКТОРА

Тренинги Евгения Колотилова меня приятно поразили продуманностью, оригинальностью и юмором.

Возражения в продажах — это искусство.

Одно и то же можно сказать грубо и супер вежливо.

Секреты в тоне, в позе, паузе...

Лучше один раз посетить его мастер-класс...

Александр Гончаров

Номер готовили:



Алена
Верещагина



Александр
Гончаров



Надежда
Гончарова



Оксана
Дегнер



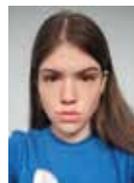
Александр
Жильцов



Дмитрий
Жирнов



Павел
Кочетков



Анастасия
Насонова



Андрей
Лавринович



Наталья
Миронова



Анастасия
Репина



Наталья
Риль



Ольга
Сагун



Ольга
Филиппова



Анна
Чернова



Андрей
Чепайкин



Елена
Чечикова



Александр
Чечиков



Карина
Шипелик

Читайте в  36 интервью:

**МЫ НЕ ЗАИНТЕРЕСОВАНЫ
В ТЕХ ЛЮДЯХ, КОТОРЫЕ
НЕ РАСТУТ В ОРГАНИЗАЦИИ**



КСЕНИЯ ПОЛИТАЕВА
«ГАЗПРОМНЕФТЬ»

**СО СТОРОНЫ КАЖЕТСЯ,
ЧТО КРУПНЫЕ РОССИЙСКИЕ
КОМПАНИИ СЕЙЧАС КОПИРУЮТ
ДРУГ ДРУГА ВО ВНЕШНИХ
КОММУНИКАЦИЯХ**



ЕЛЕНА КОМАРОВА
GATE

**ВСЕ ХОТЯТ ДЕЛИТЬСЯ БИЗНЕС-УСПЕХАМИ,
РЕЗУЛЬТАТАМИ ПРОИЗВОДСТВА,
ESG-ПРОЕКТАМИ, ЯРКИМИ КРЕАТИВАМИ.
ХОТЯТ, ЧТОБЫ СПИКЕРЫ КОМПАНИИ
КОММЕНТИРОВАЛИ РЕЛЕВАНТНЫЕ ТЕМЫ
В ЦЕЛЕВЫХ МЕДИА**



ВИКТОР ЧУКОВ
«МИХАЙЛОВ И ПАРТНЕРЫ»

**ОТМЫТЬ МОЖНО ВСЕ, ЧТО УГОДНО.
СКАНДАЛЫ ЗАБЫВАЮТСЯ, ИНФОРМАЦИЯ
ТЕРЯЕТСЯ, УДАЛЯЕТСЯ, НА ОДНОМ СОБЫТИИ
ВНИМАНИЕ АКЦЕНТИРУЕТСЯ, А О ДРУГОМ
НИКТО НЕ ГОВОРИТ. НУЖНЫ ВРЕМЯ,
ДЕНЬГИ И ГРАМОТНЫЕ СПЕЦИАЛИСТЫ**



ВЛАДИМИР НАЗАРОВ
HEAD PROMO



LAMODA, как и многие лидеры рынка, серьезно и ответственно управляет своим HR-брендом

Люди пишут по-разному, в зависимости от специальности. Например, в массовых специальностях будут писать про условия труда, про зарплату и отношение в коллективе. Для IT специалистов важны технологии, культура, взаимодействие, они больше делятся опытом («а у меня вот так»).



Юлия Демченко
Lamoda

**АКТУАЛЬНО НЕ ТОЛЬКО ПРИВЛЕЧЕНИЕ,
НО И УДЕРЖАНИЕ, ПОТОМУ ЧТО БРЕНД
– СЛЕДСТВИЕ ТОГО, ЧТО ПРОИСХОДИТ
ВНУТРИ КОМПАНИИ**

Существует достаточное количество сайтов с рейтингами, где люди могут оставлять свои отзывы. Не могу сказать, что это абсолютно объективная история, потому что такой сервис слабо развит, там «средняя температура по больнице».

Например, если у нас есть специалист IT и склады, то в рейтинге может оказаться жуткий микст, который не даст объективную картинку, но тем не менее люди реагируют, и это один из факторов.

Читайте интервью Юлии Демченко (управляющий директор по персоналу

Lamoda) в новом номере

Содержание

5

ТРЕНЕРЫ
Я лучше буду делать то, что я умею. Это продажи.

Евгений Колотилов, бизнес-тренер

13

КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА
Здоровая корпоративная культура – залог успеха

Александра Запевалова, Платёжная система МИР

17

ОППОЗИЦИЯ
Оппозицию можно сравнить с кривыми рельсами на пути поезда

Максим Кикоть, LiCO

22

ИДЕИ БИЗНЕСА
У нас не было экспертов

Валерия Дворцова, ВИЗАВИ Консалт

23

PROLUDEIIOPYREI
Расследование «Дела молочников» приоткрыло теневую сторону российско-белорусских отношений

Сергей Пронин

29

HR BRAND
HR brand — компас в океане для вашего корабля бизнеса?

Ирина Карклинис, N3.Group

35

РЕКРУТМЕНТ
Рекрутмент – это некий «завод» с цехами и своими технологиями

Анна Крылова, UTEAM

43

БИЗНЕС-ЛИТЕРАТУРА
Важные связи. Как найти людей, которые помогут быстрее двигаться вперед

Вэйвэнь Ли

51

ТРУДОВОЕ ПРАВО
В Госдуме предложили запретить увольнять россиян за отсутствие на работе более 4 часов

Евгений Рейзман, «Меллинг, Войтишкин и Партнёры»

59

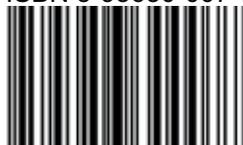
ДЕЛОПРОИЗВОДСТВО
Новое поколение выбирает (профессия документоведа глазами выпускников)

Г.А. Двоеносова

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

www.top-personal.ru

ISBN 5-95630-007-7



9 785956 300077 >

Подписано в печать 20.11.2023 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

№ 35
(719)

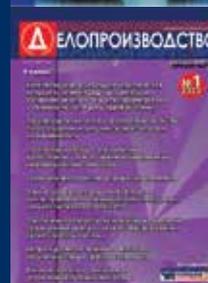
Издаётся с 1996 г. 2023 г.

Объединенная редакция

ИД

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

Официальный адрес
ТР@TOP-PERSONAL.RU



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

РУБРИКА: ТРЕНЕРЫ

**Я лучше буду делать то,
что я умею. Это продажи.**

Евгений Колотилов

бизнес-тренер,

Лауреат премии КАПИТАНЫ РОССИЙСКОГО БИЗНЕСА 2023

в номинации Лучшие бизнес-тренеры

Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для 

**Евгений Колотилов —
один из известных и главное
ВОСТРЕБОВАННЫХ
бизнес-тренеров страны.**

**Он один из лидеров по числу
открытых тренингов.
Но что крайне важно —
эти встречи организуют
компании в городах России.**

**И, например, тренинг
в Нижнем Новгороде недавно
собрал 150 сейлзов!!!**

**Евгению не нравится слово
популярность, потому что
для него популярность —
это что-то, связанное
с массовостью, как
популярные певцы.**

«**М**не Бог дал дар объяснять очень сложные вещи очень простым языком. И большая часть людей, спикеров, тренеров, ораторов не могут этого.

Они начинают объяснять так, что публика либо засыпает, либо не понимает, о чем речь. А я могу абсолютно сложную вещь упаковать так, что она будет понятна даже пятиклассникам.

Может быть, дело в этом.

Может быть, дело в том, что я вложил критическое количество усилий в то, чтобы всю жизнь заниматься только одной темой — продажами, переговорами и B2B-продажами.

Когда ты пишешь 17 книг, когда ты записываешь каждую неделю новый большой видеоролик на YouTube, когда занимаешься только этим, то накапливается какая-то критическая масса, которая дает результат. Я думаю, что это две эти вещи.

Первое — это некий дар, а второе — это количество вложенных усилий. Одного дара недостаточно», — говорит эксперт гл. редактору .

«Самое сложное — это не работать.

Я когда не работаю, у меня ощущение, что я у кого-то что-то украл. А когда я работаю, я, наоборот, летаю на крыльях.

Поэтому я от работы кайфую, я от работы получаю удовольствие.

Сказать, что есть сложная публика, сложные темы для тренингов, сложные ситуации, я не могу, потому что я получаю огромное удовольствие от общения со сложной публикой и со сложными вопросами, со сложными кейсами.

Поэтому самое сложное — это не работать для меня».

Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для 



Какой Ваш тренинг запомнился больше всего?

— Есть такая шутка у тренеров, что есть три типа тренеров: который хотел провести, который провел и который мог бы провести. Они все разные.

Даже когда по одной теме проводишь в одной и той же компании, в разных городах, все равно они получаются разные. Сказать, что этот тренинг мне запомнился больше, этот меньше, я так не могу. У каждого есть свое.

Другое дело, если попытаться что-то выделить, была одна ситуация, когда обучаться привели ко мне людей, которые вообще не имели никакого отношения к продажам. Это были секретари, это были сотрудники бухгалтерии, это были юристы. И их всех собрали ко мне на тренинг и сказали, что будет обучение продажам, — людей, которые вообще не общаются с клиентами. И это было здорово, когда спустя 8 часов бухгалтеры, юристы говорят: «А мы для своей работы нашли новые идеи, что нам изменить».

Я МОГУ АБСОЛЮТНО СЛОЖНУЮ ВЕЩЬ УПАКОВАТЬ ТАК, ЧТО ОНА БУДЕТ ПОНЯТНА ДАЖЕ ПЯТИКЛАССНИКАМ

Вот это действительно было здорово. Когда я обучал продажам не продавцов, и они сказали, что «спасибо, мы не терпели, мы не заснули, а мы действительно для своей работы нашли что-то, что нам поможет». Это кайф.

Какие бизнес-книги вы бы рекомендовали нашим читателям?

— Да, я дам очень конкретный совет.

Сейчас появилось очень много сервисов, в том числе западных, где публикуют summary из книг. Допустим, четыре странички и там выжимка.

Последние книги, которые читал, я нашел так. Я купил доступ на платном сайте, он стоил, по-моему, 5 долларов. Я взял 10 книг, из них 4 мне понравились. И вот после этого я уже купил полную версию.

Я могу рекомендовать две книги, которые, на первый взгляд, не имеют отношения к продажам, но будут очень они полезны продавцам.

Первая книга — это Дэвид Майерс «Социальная психология». Книг с таким названием много. Нужен именно этот автор. Дэвид Майерс «Социальная психология».

А вторая книга — Марк Джойнер. Она на английском называется «mindcontrolmarketing.com». Она достаточно старая. Этой книге больше 10 лет. Но вот на русском она неизвестна.

Если первая книга есть на русском, вторая книга — нет. Но сейчас позволяют Google-переводчики, Яндекс-транслейты это все читать. Вот они меня действительно впечатлили. Меня впечатлило, что вторую книгу автор продавал за 200 баксов. Он сказал, что продаст 5000 книг по 200 баксов, и у него будет миллион баксов.

Ваши тренинги — это экспромт?

— Никакого экспромта. То, что кажется импровизацией, всегда хорошо подготовленная импровизация. Например, если я еду в Нижний Новгород, значит у меня есть четыре часа в поезде, в которые я могу скучать, а могу четыре часа заниматься подготовкой. Я предпочитаю второе.

Если это корпоративный тренинг, там все гораздо более глубоко. На корпоративном слайды рисуются конкретно под компанию. Бывают исключения, но чаще это так.

Кто вам помогает?

— У меня формат частной практики, у меня нет компании. Поэтому мне так удобнее. Я себя клонировать не хочу и не могу. Пробовал делать что-то в формате учеников, но (а) это не заходит, (б) я не могу назвать ни одного бизнес-тренера, кто мог бы быть моим учеником сегодня. Если кто-то так

Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для 

заявляет, это неправда. У меня нет учеников. Но когда мы пробовали предлагать других тренеров моим клиентам, они говорили: «Нет-нет, мы хотим только с Евгением». У меня есть люди на фрилансе, отвечающие за сайт, бухгалтерию.

 Планируете ли вы менять тематику тренингов, как это порой делают ваши коллеги?

— Никакого смысла в этом не вижу. Странно, если врач, который ухаживает за горлом-носом, вдруг решит стать окулистом. Мне кажется, это странно. Поэтому я лучше буду делать то, что я умею.

Я КОГДА НЕ РАБОТАЮ, У МЕНЯ ОЩУЩЕНИЕ, ЧТО Я У КОГО-ТО ЧТО-ТО УКРАЛ

Продажи, B2B-продажи, переговоры, Negotiations, управление продажами. Вот это моя тема. Почему я должен на что-то ее менять.

Другое дело, что бывают клиенты, которые приходят с запросом, который вообще ко мне никакого отношения не имеет. «Нам нужен тренер по стратегическому менеджменту, проведите». Я начинаю объяснять, что я далеко не лучший выбор для этого. Они говорят: «Нет, мы только с вами хотим». Вот такое бывает.

 Что даёт людям обучение?

— Здесь ответ будет сложный, из нескольких частей.

Первое — после обучения люди могут стать умнее, а могут получить результат. И вот вопрос к людям, которые действительно умные, грамотные специалисты, и, может быть, они делают публику умнее, но публика не знает, что поменять в своей работе после обучения. Например, я даю конкретные вещи, конкретные инструменты, что изменить в своей работе, чтобы получился другой результат, более лучший.

У меня нет задачи сделать людей умнее, у меня задача, чтобы люди работали более эффективно. Это первая часть ответа.

А вторая — понятно, что есть внутренняя экспертность, есть внешняя. И ты можешь быть очень крутым специалистом, но если мир этого не знает, если ты сам о себе это не раскрыл, то как о тебе узнают люди? Значит, помимо внутренней экспертности, нужны еще какие-то внешние атрибуты.

Знаете выражение «Короля делает свита». Должно быть что-то. Если бы этот специалист не просто держал это в голове и давал только на уроках, а написал бы некоторое количество книг, выложил бы видеоролики, выступал, наверное, у него был бы другой результат. Другое дело, что, может быть, его и устраивает данное положение.

Консалтинг — беретесь?

— Достаточно часто я не берусь за эти проекты, за очень редким исключением, в основном с постоянными клиентами, потому что достаточно большая загрузка. Если это длительное, то просто физически нет возможности этим заниматься.

Чем вас удивляет сегодня мир бизнеса?

— Я, наверное, здесь буду банальным. Изменились, появились новые технологии, новые инструменты для коммуникации с клиентами. У нас появилась возможность искусственного интеллекта, использование big data и подобных больших данных.

Когда клиент приходит в магазин, человек, у которого грамотно это настроено, может уже знать, кто пришел, с какими предпочтениями пришел, в какой угол магазина его отправить и так далее.

Технологии поменялись, законы человеческого общения не поменялись, законы коммуникации не поменялись. То, как люди принимают решения, не поменялось. Поменялась технология.

Если раньше клиент не знал ничего о нашем продукте, он приходил к нам и продавец рассказывал, то сегодня большинство клиентов уже знают все о нашем продукте из интернета. И они приходят к нам уже подготовленные.

Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для 

Сегодня 90% решений о покупке принимаются до того, как вообще зашли на наш сайт.

Клиент уже решил: я буду покупать вот здесь. Вот это поменялось. А законы общения, законы коммуникации, конечно, остаются, это никуда не денется.

***Евгений Колотиллов, бизнес-тренер**
Лауреат премии КАПИТАНЫ РОССИЙСКОГО БИЗНЕСА 2023
в номинации Лучшие бизнес-тренеры

Редактура Насонова А.
 Эксклюзивно для 

**ДАЖЕ ДЕТИ
 ПОСЕЩАЮТ
 ТРЕНИНГИ
 ЭКСПЕРТА**



РУБРИКА: КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА

Здоровая корпоративная культура – залог успеха



ПОЛНАЯ ВЕРСИЯ* НОМЕРА ДОСТУПНА ТОЛЬКО ПОДПИСЧИКАМ И ЧЛЕНАМ ДЕЛОВОГО КЛУБА  ИЛИ КУПИТЕ НОМЕР ЗА 600 Р. [7447273@VK.RU](mailto:7447273@vk.ru)

* Полная версия выйдет на сайте через год

РУБРИКА: **ВЕЛИКИЕ БИЗНЕСМЕНЫ**

Чжоу Цюньфэй – королева стекол Айфон

В 15 лет она начала свою работу на конвейере, а сегодня она является самой богатой женщиной Китая

Чжоу Цюньфэй родилась в 1970 году в очень бедной семье. Ее отец был полностью слепым, а мать умерла, когда ей исполнилось всего лишь 5 лет. И в возрасте 15 лет она оставила школу и устроилась на конвейере на стекольной фабрике. Всего через 5 лет эта фабрика закрылась и Чжоу решила открыть свое собственное дело. Она пыталась развить свои разные бизнесы 11 раз, но все они были неудачными.



Однако, благодаря своей настойчивости, на 12-й попытке она открыла компанию по производству стекол Lens Technology. Ей даже приходилось продать свою квартиру, потому что ей просто не хватало денег на оплату сотрудников. Но в один момент все очень сильно поменялось. Компания Моторола обратилась к ней с предложением о совместной разработке стеклянного экрана для телефонов. Это стало поворотным моментом в ее жизни. В настоящее время стекла Lens Technology используются в Айфон и Самсунге.

РУБРИКА: **ОППОЗИЦИЯ**

Оппозицию можно сравнить с кривыми рельсами на пути поезда



Максим Кикоть
LiCO

Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для 

А еще эксперт сравнивает ее с надутным шаром... Может и лопнуть...



УП **Оппозиция — как вы видите этот термин применительно к частной компании?**

 оппозиция — это, на мой взгляд, нормальное явление. В любой коллективной структуре существуют разные точки зрения, интересы и личности, что естественным образом может привести к оппозиционным настроениям. В частной компании может представлять собой группу сотрудников, не согласных с текущей стратегией или политикой руководства. Это могут быть как отдельные личности, так и формирующиеся группы с общим видением будущих изменений, и на которые они совместно направлены. Это как виногрет — набор разногласий, мнений и интересов внутри компании, не согласных с текущей политикой или решениями руководства, и этот набор редко бывает сплоченным. А проявляться может как в явной форме противодействия, так и в более скрытых формах выражения недовольства, это зависит от культуры организации. Сейчас сплоченность выше, перед лицом внешних опасностей оппозиция уменьшается. Любая война резко сокращает оппозицию.

ЛЮБАЯ ВОЙНА РЕЗКО СОКРАЩАЕТ ОППОЗИЦИЮ

УП **Оппозиция — в каких системах управления она возникает, а в каких и не пикнет?**

— Оппозиция может возникнуть в различных системах и уровнях управления, особенно там, где существует недовольство или разногласия по поводу принимаемых решений.

В РФ часто это автократические системы, где власть сосредоточена в руках небольшого числа топов, оппозиция может быть менее выраженной, но она все равно возможна.

УП **Почему лидеры порой игнорируют оппозицию себе и своим проектам, идя к цели как слон по принципу «а моська лает»?**

— Лидеры (топы) могут игнорировать оппозицию по нескольким причинам. Некото-

**ПОЛНАЯ ВЕРСИЯ* НОМЕРА ДОСТУПНА ТОЛЬКО
ПОДПИСЧИКАМ И ЧЛЕНАМ ДЕЛОВОГО КЛУБА 
ИЛИ КУПИТЕ НОМЕР ЗА 600 Р. 7447273@VK.RU**

*Полная версия выйдет на сайте через год

РУБРИКА: ИДЕИ БИЗНЕСА

У нас не было экспертов

Когда в ноябре 1997 года мы создавали ВИЗАВИ Консалт, у нас не было ни одного эксперта в штате компании. Что значит эксперта?

У нас был прекрасный специалист по оценке, по автоматизации (1997 год!!!), по рекламе, по рекрутингу, но не было ни одного сотрудника, когда-либо работавшего в кадровых агентствах. Почему? Потому что мы хотели сделать компанию, как мы видели ее со стороны клиента, намучившись в попытках получить качественную услугу. Поэтому любой эксперт, проходящий и рассказывающий «как надо» на том этапе нам был не нужен. Мы хотели сделать, как реально удобно, качественно и комфортно, а не как принято на рынке. И ведь сделали!



Валерия Дворцевая
ВИЗАВИ Консалт

Первый сотрудник (Гаечка, поклон тебе), который ранее работал в КА, появился у нас в 1999 году и работает до сих пор. Мы были готовы, сделав собственный «скелет» принципов и образ услуги, принимать детальный опыт «старших товарищей».

Думаю, у Форда было что-то подобное. Известно же, что нельзя сделать что-то новое, продолжая повторять и воспроизводить старое).

***Валерия Дворцевая,**
Управляющий партнер **ВИЗАВИ Консалт**

РУБРИКА: PROLUDEIIUPYREI

Расследование "Дела молочников" приоткрыло теневую сторону российско–белорусских отношений

Мы уже привыкли к периодически появляющимся в средствах массовой информации сведениям о том, как наша большая в 90 регионов страна тем или иным способом дотирует братскую, совсем небольшую, всего 7 регионов включая столицу город Минск, Республику Беларусь. Это и различного рода займы, кредиты на межгосударственном уровне, специальные цены на энергоносители в разы ниже мировых, налоговые маневры и многое другое. Парадоксально, но это факт, что и Республика Беларусь дотирует Россию, правда своеобразным и в основном криминальным, а поэтому малоизвестным широким слоям населения, способом.

В 2012-2015 гг. мне довелось заниматься урегулированием задолженности нескольких российских организаций перед белорусскими поставщиками молочной продукции, поэтому я не понаслышке знаю о реальных проблемах в этой сфере. В связи с этим хотел бы сказать следующее: во-первых, совершенно точно, что проблема с законами Российской Федерации и Республики Беларусь, вернее с их нарушениями, возникла в молочке не вчера, а как минимум лет 15 назад. Об этом в частности свидетельствуют несколько задолженностей, взысканием которых я лично занимался, начиная ещё с февраля 2012 г. Причём до меня этой проблемой не менее года занимались несколько организаций (правда безуспешно), и сами задолженности возникли как минимум 3 года назад. Так что с «делом молочников» президент Республики Беларусь, мягко говоря, немного затянул. Хотя, как говорится, лучше поздно, чем никогда.



Сергей Пронин

Во-вторых, сама система реализации на территории Российской Федерации молочной продукции, произведённой в Республике Беларусь, мне представляется весьма

Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для 

странной. Прежде всего, потому что весь товар поставляется хотя и по договорам купли-продажи, но с отсрочкой платежа на 2 месяца. В реальности же этот срок крайне редко соблюдается, а чаще всего отсрочка по истечении двух месяцев превращается в беспроцентную рассрочку на полгода-год, а иногда и на 2-3 года, при этом пени практически никогда не взыскиваются. И таким образом фактически (хоть и в гораздо меньшем объеме) маленькая Беларусь кредитует огромную Россию.

Происходило это вследствие того, что формальными покупателями, а фактически посредниками между белорусскими поставщиками молочной продукции, а это в первую очередь сливочное масло в 20 кг упаковках, сыр, сухое обезжиренное молоко, были не крупные российские производители и торговые сети, а маленькие фирмы, учреждённые иногда даже на подставных лиц, и возглавляемые выходцами из Белоруссии, осевшими в России. Рекомендовали их, разумеется, родственники и друзья руководителей белорусских предприятий, реже торговые представительства Республики Беларусь в РФ. Поэтому когда дело доходило до принудительного взыскания просроченной задолженности, то с огромным трудом удавалось взыскать только само тело долга. При этом должник, поскольку денег у него не всегда хватало, отдавал даже личное имущество, причем оформленное не только на него, но и на его ближайших родственников – машины, квартиры, акции и т.п.

Такие схемы реализации белорусской молочной продукции существовали как минимум 10-15 лет подряд, а возможно, существуют даже сейчас. И не только потому, что многие белорусские руководители очень осторожны, это действительно так, но я думаю и для того, чтобы получать «откаты» в виде процентов от разницы в цене между покупкой и продажей белорусской молочки, а нередко в виде доли от тех средств, которые так и не были возвращены поставщику, а руководители предприятий не приняли соответствующих мер. Разница в ценах около 10 млн. долларов в год, о которой сказал президент Республики Беларусь на совещании, мне кажется заниженной как минимум в 2-3 раза.

Со временем мелкие покупатели-посредники белорусской продукции были вытеснены с рынка более крупными, в том числе дочерними структурами белорусских поставщиков в России. При этом такие покупатели имели связи как в России, так и в высших эшелонах власти в Республике Беларусь, что подтверждает вывод Президента Беларуси Лукашенко о коррупционной схеме в молочной отрасли республики.

Приведу только один пример, достаточно смешной. Порой дело доходило до фактически цирковых номеров. Арбитражный управляющий «Мясо-молочной компании»

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

Республики Беларусь, бывший сотрудник Комитета Госконтроля, некий господин Стайнов, сразу же после назначения на эту должность отказался от услуг моей компании по взысканию более 150 млн. рублей задолженности с российского предприятия, а это тогда было более 4 млн. долларов. И это притом что я буквально за месяц уже взыскал с должника 10 млн. рублей и представил на утверждение руководству «Мясомолочной компании» график погашения задолженности в течение года! Насколько я знаю, её так и не взыскали, а должник уже давно признан банкротом и ликвидирован.

Кстати, это же господин Стайнов не пожелал заплатить и мне за проделанную работу, но тут он, как говорится, обломился. Через суд и судебных приставов-исполнителей я взыскал не только сумму задолженности, но и пени и штрафы, которые мне полагались. Затем этот Стайнов во взаимодействии со своим (внимание!) клиентом, другом и должником одновременно довёл до банкротства принадлежащее «Мясомолочной компании» российское предприятие рыночной стоимостью более 230 млн. руб. И это при сумме долга всего 2,5 млн. руб.! И в результате не только белорусская компания потеряла дорогостоящий ликвидный актив, но при этом было ещё закрыто одно из градообразующих предприятий маленького городка Ржев в Тверской области, где в то время трудилось около 60 человек.

Кстати говоря, за этой парочкой – господин Стайнов и коммерческий директор одного из крупнейших трейдеров белорусской молочной продукции в Россию – числится ещё много чего интересного, и не зря об этом упоминается и в белорусской прессе. Поэтому я не удивился, когда узнал, что после того как господин Стайнов был арестован, его друг, клиент и должник в одном лице, находясь в России, моментально скрылся в никому не известном направлении.

Очень хочется надеяться, что те, кто придёт на место Стайнова и других арестованных руководителей белорусской молочки, не повторят подвигов своих предшественников. А значит, у нас в стране будет широкий ассортимент недорогих, но качественных белорусских молочных продуктов, работники отрасли в Республике Беларусь получают свои честно заработанные деньги, а белорусский бюджет – причитающиеся ему налоги.

***Сергей Пронин,**
учредитель и генеральный директор консалтинговой компании **ООО «ТАРЕСС»**

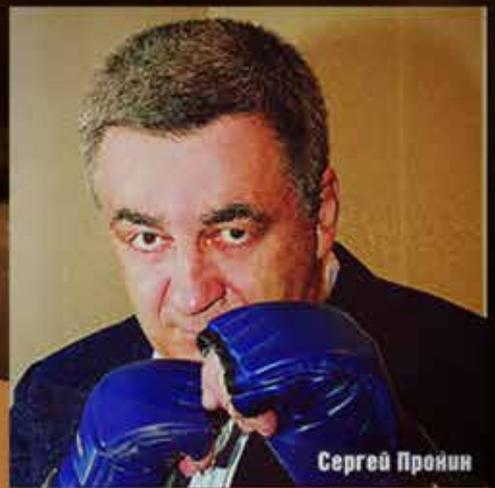
Эксклюзивное интервью для РАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ Эксклюзивное интервью для РАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ Эксклюзивное интервью для РАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

Эксклюзивное интервью для РАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ



Эксклюзивное интервью для РАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ





Сергей Пронин

"Про Людей и "упырей".
Информационно-аналитический
канал Сергея Пронина

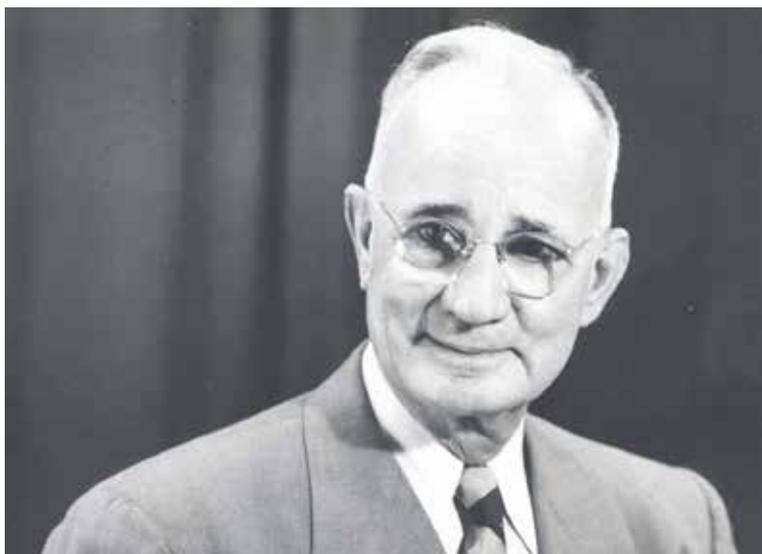
T.ME/PROLUDEIUPUREI

ЭТО КАНАЛ О ЛЮДЯХ, НА КОТОРЫХ ДЕРЖИТСЯ НАШ МИР,
И "УПЫРЯХ", КОТОРЫЕ МЕШАЮТ НАМ ЖИТЬ.

РУБРИКА: ЭТО ИНТЕРЕСНО

Как начинал гуру миллионеров Наполеон Хилл автор «Думай и богатей»

Выходец из нищего квартала и будущий гуру миллионеров в 15 лет уже всю работу журналистом. Он был талантлив и упорен и ему через несколько лет предложили взять интервью у самого богатого человека Америки, сталелитейного магната Эндрю Карнеги.



Карнеги кардинально изменил картину мира молодого журналиста, просто спросив: зачем постоянно совершать собственные ошибки, ведь их можно избежать, учась на чужом опыте, и почему бы кому-то не собрать эти знания в «общую философию достижения намеченных целей», построенную на опыте успешных бизнесменов?

Этим «кем-то», конечно же, загорелся стать юный Наполеон. Карнеги дал ему 20 лет на составление такой «философии», не суля при этом никаких денежных вознаграждений, но взамен обещая познакомить писателя с действительно богатыми и известными персонами, чтобы на основе их жизнеописаний вывести ту самую формулу успеха.

И Наполеон принял этот вызов, чтобы посвятить следующие 20 лет жизни обещанному труду.

Эксклюзивно для



РУБРИКА: HR BRAND

HR brand — компас в океане для вашего корабля бизнеса?

Дефицит квалифицированных ИТ-специалистов привел к тому, что ИТ-компании одними из первых обратили внимание на развитие HR-бренда. А требовательность соискателей и сотрудников к работодателю заставляет постоянно искать новые инструменты в его развитии. Об актуальных вопросах построения и развития HR-бренда поговорили с Ириной Карклинис, HR-директором инвестиционно-управляющей компании для технологических проектов N3.Group.

ИТ Чем HR-бренд, на ваш взгляд, отличается от просто бренда компании?

На самом деле это единая сущность, в основе которой лежат ценности и принципы компании. Отличие лишь в том, на кого обращены коммуникации: в случае с HR-брендом это сотрудники и потенциальные кандидаты. Так как их потребности и интересы отличаются от других целевых аудиторий (партнеров, клиентов), то и раскрывается сущность через другие сообщения и каналы.

ИТ В какой момент ваша компания пришла к необходимости формировать HR-бренд?



**Ирина
Карклинис
N3.Group**

**ПОЛНАЯ ВЕРСИЯ* НОМЕРА ДОСТУПНА ТОЛЬКО
ПОДПИСЧИКАМ И ЧЛЕНАМ ДЕЛОВОГО КЛУБА 
ИЛИ КУПИТЕ НОМЕР ЗА 600 Р. 7447273@VK.RU**

* Полная версия выйдет на сайте через год

Ваши планы на завтра в русле HR-бренда?

— Фактически у каждой нашей портфельной компании есть базовые задачи, которые выполняются на регулярной основе, — работа с отзывами и обратной связью, исследования и т. д. При этом есть и свои особенности. Одна компания находится в процессе активного роста и сейчас важно ускорить найм и улучшить онбординг. А в другой мы сейчас проходим трансформацию ценностей, т. к. события последних 1,5 лет сильно изменили компанию, и они требуют актуализации.

*Ирина Карклинис, HRD N3.Group

Беседовала Карина Шипелик

Эксклюзивно для



VIII Форум корпоративного образования и Премия «Смарт пирамида – 2023».

 Российский Форум корпоративного образования пройдет 13 декабря 2023 года в рамках Зимней сессии Саммита HR-Директоров, где будут представлены актуальные практики в области трансформации корпоративного образования в эпоху перемен. Значимые EdTech проекты и программы корпоративного обучения, известные L&D руководители, бизнес-тренеры и коучи, а также лучшие бизнес-школы, тренинговые компании и EdTech-разработчики будут отмечены Премией «Смарт пирамида – 2023», которая присуждается за достижения в области обучения и развития человеческого капитала.

На VIII Форуме «HR-ПРАКТИКА 2023: ОБУЧЕНИЕ И РАЗВИТИЕ ПЕРСОНАЛА» HR-директора и представители образовательной сферы обсудят, как изменились запросы бизнеса к высшему и корпоративному образованию в условиях новых экономических вызовов и релокации сотрудников, как выстроить экосистему корпоративного образования для достижения целей бизнеса и как измерить эффективность обучения. А также поднимут вопросы по трансформации системы обучения и внедрения актуальных EdTech-решений в условиях сокращения бюджетов. Отдельными темами для обсуждения станут лидерство и обучение топ-менеджмента. Нарботками 2023 года поделятся руководители L&D направлений из таких организаций, как: СберУниверситет, OZON, Группа QIWI, КАМАЗ, Норникель, Газпром нефть и многих других.

РУБРИКА: **НОВОСТИ**

Открытые мероприятия по развитию речи в выступлениях, продажах, переговорах и управлении

1. 16 ноября, с 20 до 21 мск – Практикум для управленцев и HR «Как продавать идеи первым лицам и ТОП-менеджерам». Онлайн, бесплатно. Тренер – Алексей Урванцев. <https://speechaccelerator.timepad.ru/event/2016018/>

2. 20 ноября, с 20 до 21 мск. Тренинг «Как за две минуты избавиться от волнения перед выступлением, переговорами и съемками». Онлайн, бесплатно. Тренер – Алексей Урванцев. <https://speechaccelerator.timepad.ru/event/1874357/>

3. 21 ноября с 14 до 22 мск. Тренинг «Работа со сложной публикой» для профессиональных спикеров. Совместный проект в рамках Лаборатории Тренера и Спикера. Тренеры – Игорь Незовибатько, Дмитрий Устинов, Алексей Урванцев. Оффлайн (Москва), от 10 т.р. <https://nezovibatko.ru/speaker-lab>

4. 25-26 ноября с 11 до 19 мск. Тренинг «Ораторское искусство для желающих выступать легко и уверенно». Оффлайн в центре Москвы, от 24 900 руб. Тренер – Алексей Урванцев. <https://speechaccelerator.timepad.ru/event/2209447/>

5. 8-9 декабря с 11 до 19 мск. Тренинг «Работа с возражениями в активных продажах». Оффлайн в центре Москвы, от 18 900 руб. Тренер – Алексей Урванцев. <https://speechaccelerator.timepad.ru/event/2666218/>

Эксклюзивно для 

Справка:

Алексей Урванцев, владелец проекта «Речевой акселератор», тренер по речи в бизнесе: продажи, выступления, переговоры, управление.

Трехкратный Лауреат Национальной деловой Премии «Капитаны российского бизнеса» в номинации «Лучший бизнес-тренер» (журнал «Управление персоналом»).
<https://urvancev.info/>

РУБРИКА: **БИЗНЕС-ЛИТЕРАТУРА**



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

издательство
МИФ

ГЛАВА 5. НАЙДИТЕ НАДЕЖНОГО ПАРТНЕРА — БИЗНЕС БУДЕТ СТАБИЛЬНЫМ, КАК ЭВЕРЕСТ

Выберите правильного партнера — и ваше дело пойдет в гору

Вот что говорил Баффет о своем опыте выбора партнера и почему это важно: «Мне как инвестору нужно обладать тремя качествами: честностью, мудростью и энтузиазмом. Без искренности и честности все остальные способности бесполезны». Найдите хорошего партнера — и вы приобретете не только более широкий кругозор, но и гораздо больше возможностей для развития. Однако к выбору компаньона по бизнесу нельзя подходить спустя рукава, выбирайте партнера так же тщательно, как бриллиант высокой пробы.

Партнер — ваш главный кормилец

Овладение мастерством «ухватить» хорошего партнера жизненно необхо-

**ПОЛНАЯ ВЕРСИЯ* НОМЕРА ДОСТУПНА ТОЛЬКО
ПОДПИСЧИКАМ И ЧЛЕНАМ ДЕЛОВОГО КЛУБА 
ИЛИ КУПИТЕ НОМЕР ЗА 600 Р. 7447273@VK.RU**

*Полная версия выйдет на сайте через год



РУБРИКА:

В Госдуме предложили запретить увольнять россиян за отсутствие на работе более 4 часов

ПОЧТИ НЕМЫСЛИМОЕ

У так, это все же произошло. По информации «Газета.Ру», фракция ЛДПР «на полном серьезе» подготовила законопроект, который выводит отсутствие на рабочем месте без уважительных причин более четырех часов подряд из перечня случаев однократного грубого нарушения трудовых обязанностей, дающих работодателю право уволить нарушителя по п. 6 части первой ст. 81 ТК РФ.

Нельзя сказать, чтобы такой поворот был совсем неожиданным. Очевиден разворот текущей судебной практики в пользу работников, когда суды находят основания для отмены увольнений даже в ранее бесспорных случаях прогулов и появлений на работе в состоянии опьянения, просто потому, что никаких негативных последствий для работодателя нарушение не повлекло, а увольнять за прогул работника, ранее не имевшего никаких взысканий – наказание слишком строгое. Такой разворот не мог не вызвать встречного движения со стороны законодателей...

Тем не менее, у автора этих строк, практиковавшего трудовое право еще во времена КЗоТ РСФСР, изучение законопроекта вызвало некое ощущение сюрреальности происходящего, этакое внутреннее «этого не может быть!». Во времена СССР, никому не пришло бы в голову ставить вопрос о том, что прогул или появление на работе в состоянии опьянения могут НЕ причинить ущерб работодателю и окружающим. Такое поведение всегда наносит вред, даже если вроде бы «ничего же не случилось»,



Евгений Рейзман
«Меллинг, Войтишкин
и Партнёры»

**ПОЛНАЯ ВЕРСИЯ* НОМЕРА ДОСТУПНА ТОЛЬКО
ПОДПИСЧИКАМ И ЧЛЕНАМ ДЕЛОВОГО КЛУБА 
ИЛИ КУПИТЕ НОМЕР ЗА 600 Р. 7447273@VK.RU**

* Полная версия выйдет на сайте через год

РУБРИКА: РЕЙТИНГ

Авито Работа: число вакансий с оплачиваемыми питанием и проездом увеличилось в 5,5 раза

В начале ноября аналитики Авито Работы изучили предложения о работе и выяснили, что количество вакансий, в которых работодатели заявляют о готовности оплачивать или компенсировать расходы на проезд, переезд и питание работника, выросло в 5,5 раза. Более того, если в прошлом году компании предлагали соискателям оплату труда по таким вакансиям в среднем 80 893 рубля, то в ноябре текущего года сумма составляет 104 731 рубль (+30%).

«В условиях повышенного спроса на кадры компании внедряют дополнительные бонусы для сотрудников, расширяют границы найма и применяют другие полезные инструменты рекрутинга. Кроме того, работодатели готовы поощрять и стимулировать к переезду квалифицированных кандидатов из других городов, компенсируя им финансовые издержки за переезд, питание, а иногда и проживание», — комментирует управляющий директор Авито Работы Артем Кумпель.

В ноябре 2023 года больше всего число вакансий, подразумевающих оплату проезда и питания, выросло в сфере производства и сельского хозяйства — в 6,5 раза год к году. Средние зарплатные предложения демонстрируют не менее показательную динамику с приростом на 29% (115 401 рубль).

В сегменте транспорта и логистики увеличение количества вакансий с оплачиваемым проездом и питанием составило 5,3 раза по сравнению с ноябрем прошлого года. Средние предлагаемые заработные платы кандидатов изменились с 97 911 рублей до 116 372 рубля (+19%). Вместе со спросом работодателей вырос и интерес соискателей к трудоустройству. Число откликов кандидатов на вакансии с оплачиваемым проездом и питанием в сфере транспорта и логистики выросло на 7% год к году.

В ноябре 2023 года количество таких вакансий также значительно увеличилось в строительной отрасли — в 5,1 раза год к году. Средние предлагаемые заработные платы составили 116 372 рубля, что на 19% больше, чем в ноябре прошлого года.

**ПОЛНАЯ ВЕРСИЯ* НОМЕРА ДОСТУПНА ТОЛЬКО
ПОДПИСЧИКАМ И ЧЛЕНАМ ДЕЛОВОГО КЛУБА 
ИЛИ КУПИТЕ НОМЕР ЗА 600 Р. 7447273@VK.RU**

* Полная версия выйдет на сайте через год



РУБРИКА:

Новое поколение выбирает (профессия документоведа глазами выпускников)

- Устарела ли профессия документоведа?
- Четыре года обучения не прошли даром

В 2019 году на одном из первых занятий по дисциплине «Управление документами как область профессиональной деятельности» был проведён опрос студентов первого курса о том, как они представляют свою будущую профессию и карьеру. Высказывания студентов-первокурсников о профессии были опубликованы в одном из номеров журнала .

Прошло четыре года, и бывшие первокурсники вот-вот станут выпускниками. За время их обучения в Российском государственном гуманитарном университете по образовательной программе бакалавриата «Информационно-документационное обеспечение управления» направления подготовки 46.03.02 «Документоведение и архивоведение» произошло дальнейшее развитие государственной информационной политики, цифровой экономики, цифрового государственного управления.

Информационное общество вступило в эпоху цифровой трансформации, суть которой заключается в переходе от электронного правительства к цифровому, в государственном управлении и предоставлении государственных и муниципальных услуг гражданам и бизнесу на основе данных, которые при их квалифицированном накоплении, обработке, очистке, предоставлении для использования и хранении становятся очень ценным информационным ресурсом.

Может ли в этих условиях профессия документоведа считаться устаревающей,

**ПОЛНАЯ ВЕРСИЯ* НОМЕРА ДОСТУПНА ТОЛЬКО
ПОДПИСЧИКАМ И ЧЛЕНАМ ДЕЛОВОГО КЛУБА 
ИЛИ КУПИТЕ НОМЕР ЗА 600 Р. 7447273@VK.RU**

* Полная версия выйдет на сайте через год