

Змей Горыныч — а весь в белом!

Туловище пресмыкающегося или, попросту говоря, гада... То есть змеи, способной пролезть в любую щель... Из этого туловища растут ноги собаки или волка, что в общем-то все равно, ведь они одного поля ягоды...

И еще к тому же туловищу прикреплены крылья огромной птицы и голова — либо одна, от льва, либо целых три, слегка похожих на бегемотовые, которые бесконечно могут спорить между собой... Вот такая зверюга, именуемая со времен шумеров и ассирийцев до наших дней драконом, а в наших отечественных сказках Змеем Горынычем, становится символом наступающего 2012 года.

Причем в самой странной своей разновидности — в виде белого дракона, которого, согласно южноазиатским верованиям, даже вообразить невозможно — до того странное это существо...

Род занятий дракона — собирание золота и драгоценностей в кучу в темной пещере, а также регулярное похищение девственниц. При этом золото не задерживается в обороте, а существует только в форме стабилизационного (тезаврационного) фонда, которое временно используется в качестве кровати для приятного возлжания на нем. На девственницах, наоборот, не возлжают, но также стерегут и используют в качестве приманки для прихода героев, которые порываются их спасти. Победа героя над драконом, кстати, рассматривается психоаналитиками как самая сложная и невыполнимая из всех побед — победа над самим собой, над своей «тенью», второй половиной своего «я». Таинственный ответ на коан: «Что будет с человеком, когда он победит самого себя?»

Наверное, это особенно символично, что весь следующий год будет представлен образом этого несуществующего могущественного животного. Ведь то, что творится сегодня в бизнесе и в мире в целом, практически также никогда не существовало и не имеет аналогов. Таинственные могущественные силы мировой экономии

ки вышли из-под контроля и развиваются непредсказуемым образом. Не случайно даже самые крупнейшие эксперты и аналитики отказываются давать прогнозы относительно будущего и сходятся лишь в одном мнении:

«мир бесповоротно изменился...» или «мир должен стать иным...». Каким иным? — А вот на этот-то вопрос ответа и нет. Каким-то вот таким. Как белый Змей Горыныч... Которого и вообразить-то себе трудно...

Отсюда и практические выводы. Раз мир становится непредсказуемым иным, бизнесу не остается ничего иного, как реализовать свое главное качество, «ключевую компетенцию», свою спрятанную в рукаве козырную карту.

Ведь именно бизнес, как никто другой, обладает способностью успешно действовать в условиях полной неопределенности. Никто не знает? — Вот и хорошо! — И пока там никого нет, мы попробуем... Пролезть в щель, как змея... Пробежать сутками, как серый волк, которого ноги кормят... Прорычать, как лев, демонстрируя всем свою мощь и силу... Попробовать перелететь через препятствия, несмотря на то что крылья — как у птеродактиля... Каждый миг, каждую секунду быть готовым использовать свои последние ресурсы, способности и возможности... Самое главное — не знать, что что-то невозможно, потому что тогда — получится... Для чего? — Ну, конечно, важно, что на том конце — и горы золота, и драгоценности, и девицы... Приятное вознаграждение за перенесенные лишения... Хотя это все-таки не самоцель. Так — подтверждение самооценки. Необходимый антураж. Но только в пути за этим антуражем бизнес и делает, между прочим, свою главную работу — раскручивает экономики, перекраивает цивилизации, создает новые миры, становится новой глобальной силой, к которой никто не знает, как подступиться...

И мир в очередной раз становится иным... ✨

Е. Емельянов



В канун Нового года принято желать своим близким чего-то очень хорошего. Вот и сегодня с предновогодними пожеланиями обращаются к читателям друзья «ШАГа», бизнесмены и топ-менеджеры — люди, близкие вам по судьбе и по духу.



Владимир Терзиев, Председатель Совета директоров, Генеральный директор розничной сети «Вещь!»:
Коллегам в новом году желаю независимости — от жизненных обстоятельств, от чиновников и политиков...



Бизнесы смотрят в будущее

Стратегическим планированием, разработкой программ развития бизнеса на несколько лет вперед Консалтинг-Центр «ШАГ» занимается практически с момента своего основания. Десятки таких проектов были выполнены за это время. Нередко, дойдя до запланированного «завтра», компании снова хотят окунуться в свое будущее и обращаются за услугой повторно. С одним из клиентов мы планировали развитие бизнеса в конце девяностых. Через несколько лет владельцы с удовлетворением отметили, что компания решила поставленные тогда задачи. Настало время наметить следующие рубежи. И в 2002 году вновь мы вместе сделали это! А в этом году мы провели стратегическую сессию для одной из сравнительно новых ветвей бизнеса тех же самых владельцев. Рождение этого бизнес-направления было запланировано в предыдущий раз. И сегодня этот новый бизнес уже вырос до такого масштаба, что и его менеджерам потребовалось «заглянуть за свой горизонт».

Такие истории отчасти объясняют периодичность всплесков интереса наших клиентов к теме стратегического планирования. Но есть еще и объективное движение рынка. И на его поворотах время от времени появляются пышные «букеты новых возможностей», которые интуитивно улавливают многие владельцы и менеджеры. Судя по всему, одна из таких волн прокатилась по рынку в этом году, вызвав целую серию стратегических сессий.

Тема стратегического планирования актуальна не только для «монстров бизнеса», которые занимают лидерские позиции на своих рынках. В этом году мы рабо-

тали и с компаниями, которые еще только начинают свой поход за первыми местами. «Была стратегия выжить, сейчас надо развиваться», «Сложно, когда нет понимания цели. Люди должны видеть, куда мы движемся», — вот зачем их владельцам понадобилось разобраться со стратегическими перспективами.

И те и другие — и «лидирующие» и «догоняющие» — выбирали наиболее выигрышные варианты своего развития. И те и другие связывали свой рост в первую очередь с географической экспансией.

Для наших «Грандов» это был разговор уже о рынках не только СНГ, но и дальнего зарубежья. При таком замахе не обойтись без оценки развития и мировой экономики, и отдельных крупных регионов. Пришлось прогнозировать и социальные процессы, и динамику ВВП, и изменение приоритетов потребителей. Именно в таком ключе рассматривались наши «соседи» по БРИКС: Китай, Индия, Бразилия, ЮАР. Кое-где реальными альтернативами этим рынкам наши клиенты видят и страны «Большой семерки»: Великобритания, США... Для входа на эти рынки нужно искать «троянского коня»: слишком плотно выстроились игроки. Но и приз здесь увесистей!

А для «начинающих» географическая экспансия — это бывает разговор о Московской области, о рынках близлежащих областей. Хотя, надо признать, что и в таких компаниях менеджеры, заглядывая в «светлое будущее», видят свою компанию вышедшей за пределы российского рынка: спонсорами олимпиад, владельцами своих нынешних поставщиков и клиентов, а также всевозможных «га-

ПОЗДРАВЛЯЕМ С ДНЕМ РОЖДЕНИЯ!

Группу компаний
«НЭК»
с 18-летием!

САО «Гефест»
с 17-летием!

Компанию
«Ниола-Пресс»
с 12-летием!

Компанию «Рокса»
с 18-летием!



Компанию «Инкомстрой-Инжиниринг»
с 16-летием!

Группу компаний
«Ведис»
с 13-летием!

Компанию «Муви»
с 18-летием!

Компанию
«Альпиндустрия»
с 22-летием!

Сеть «Карпет Хаус»
с 14-летием!



зет-пароходов». В ближайшей же перспективе их больше волнуют не объемы рынка, а технологии его захвата. Как провести автоматизацию бизнес-процессов, как поставить на системную основу активные продажи, как обеспечить нацеленность всех подразделений компании на обслуживание клиента.

В стратегической перспективе все наши клиенты — и большие и малые — серьезные ожидания связывают с дистанционными формами продаж и взаимодействия с клиентами: интернет-магазины, продажи по каталогам, интеграция информационных систем с клиентами в B2B-продажах.

С ростом размера бизнеса более далекими становятся горизонты, до которых бизнесы дотягиваются своими планами. Трехлетняя перспектива — это максимальная дистанция, на которую готовы смотреть вперед владельцы небольших пока бизнесов. И это понятно. В их планах очень много «экспериментальных» задач, причем уже на ближайшие год-два. Решение каждой из этих задач должно дать новое понимание ситуации и возможностей, а значит, может существенно повлиять на движение бизнеса к стратегической цели владельцев.

В этом году мы впервые выполнили проект на разработку десятилетней стратегической перспективы бизнеса. До этого максимальным пределом, на который решались владельцы, был пятилетний срок. На этот раз аргументация выбора 10-летнего срока была такова: «Мы уже такие большие, что нам сложно будет перестраиваться чаще. Поэтому надо хорошо прицелиться сейчас».

Александр Сорокин, Президент компании «Созвездие развлечений»:

*Пусть в ваших глазах отражаются
не цифры, а любимые вами люди!
Да хранит вас Господь!*

Еще одной интересной «новинкой сезона» было у нас приглашение к работе над стратегией — темой приватной и относящейся к вполне конкретному бизнесу — «внешних экспертов»: владельцев и менеджеров из других бизнесов, в том числе и не входящих в холдинг клиента. Опыт очень интересный, хотя дать ему однозначную оценку трудно. С одной стороны, в лице этих экспертов мы получили позицию «с чистого листа»: не привязанную к стереотипам, сформировавшимся у менеджеров и даже у владельцев. При этом позиция была не «абстрактно-теоретической», а основанной на личном бизнес-опыте. Этот привнесенный экспертами «новый заряд» в определенные моменты хорошо проверял «на прочность» убеждения владельцев. А ведь сделать это другими средствами порой бывает очень и очень непросто. С другой стороны, не обошлось без досадных потерь времени, которое требуется, чтобы включить но-

вого человека в контекст бизнеса и вживить в ткань уже сложившейся команды.

В большинстве случаев в стратегических сессиях принимали участие владельцы и широкий круг менеджеров компании. Это классическая схема, позволяющая

менеджерам — высказать свои идеи, владельцам — «примерить» свое понимание будущего на менеджерскую команду, а и тем и другим — сформировать единую «картину завтра». В одной компании «примерка идей» дошла до того, что сразу два менеджера взяли на себя ответственность за создание и развитие интернет-магазина — одной из точек стратегического роста бизнеса! Но случаются и другие формы организации работы с перспективами. Так, для одного из бизнесов все основные вопросы мы проработали с двумя владельцами сети и переложили стратегические ориентиры в задачи менеджерам. А уже на следующем шаге обсуждали эти задачи с менеджерами, опира-

ясь на разработанную владельцами картину будущего.

В любом случае в стратегическом планировании крайне важна позиция владельцев. Причем позиция более глубокая и наполненная, чем просто «хочу ежегодно от бизнеса денег в размере X». Ведь когда топ-менеджеры предложат стратегию, владельцам все равно придется как-то ее оценить, как-то к ней отнестись. А для этого им тоже нужна позиция. В противном случае менеджерам придется играть в «угадайку»: «Что же хотят от нас владельцы?» И тогда менеджерам будет очень сложно сохранить мотивацию движения к цели.

Конечно, стратегическая сессия не создает будущее в буквальном смысле этого слова. И непредсказуемое течение жизни может быть далеко от тех замыслов, которые сформировала команда, — с этим не поспоришь. И все же опыт многих лет убеждает нас: чем более азартные и целеустремленные люди собираются на эти два дня, чем больше души и веры вложено участниками в работу, чем сильнее включенность в проработку перспектив — тем с большей вероятностью будущее будет именно таким, каким оно было задумано. ✨

*В. Хомутов,
Ю. Пахомов*



**Дмитрий Брумиский и Алексей Габель,
Совет директоров компании «ПлюсЭлектро»:**

Дорогие коллеги-предприниматели! Компания «ПлюсЭлектро» желает вам в следующем году приобрести много новых клиентов и не потерять ни одного старого!

Не обращать внимания на кризис, не огорчаться совершенным ошибкам и радоваться, если они не повторяются!



В Москве есть Музей советских игровых автоматов — единственный в России и в мире. В этом музее все экспонаты работают, и можно не только пострелять в «тир» или «морской бой», но и попить настоящей газировки с сиропом из автомата. Это не только удивительный частный музей, но и активно развивающийся бизнес, который приносит своим основателям огромное удовольствие. Мы побеседовали с Максимом Пинигиным, основателем, совладельцем и руководителем Музея советских игровых автоматов.

– **Максим, как возникла идея музея? С чего все началось?**

– Началось с того, что я и двое моих дружанов вели ностальгическую беседу. Один говорит: «А круто было бы «Морской бой» у себя дома поставить!» С этого все и началось.

– **Так уж и ностальгировали? Вы так молоды – много чего из советской атрибутики, наверное, и не застали даже...**

– Застали, застали. В разных регионах России было по-разному: где-то до 91-го были автоматы, где-то и того позже. Мы успели и застать, и наиграться. Просили по 15 копеек у родителей, у бабушек с дедушками. Были у нас и любимые автоматы нашего детства.

– **А все-таки от идеи поставить дома «Морской бой» до создания музея – путь неблизкий?**

– Неблизкий... Стали искать автоматы. Нашли. Первый поставили дома у моего товарища. Вошли во вкус. Нашли второй, третий. Потом появился гараж с автоматами. Гараж этот не был еще музеем, но это уже была экспозиция для избранных. Приходили дружаны и говорили: «Да, вот это я помню!» Или: «Ого, какой крутой хоккей!» Сначала один гараж с автоматами. Потом второй гараж с автоматами. Потом появился и музей – первая версия.

– **В гараже?**

– Нет, в подвале института МАМИ на Первомайской. А сейчас мы готовим третью версию музея.

– **А что было у вас до музея? Чем занимались, где учились?**

– Закончил Бауманку и Университет управления. А чем занимался? Был у меня и собственный бизнес, и руководителем проекта работал в Школе менеджеров «Арсенал», и в компании «Медиа Лингва». Вот и все, наверное.

– **А был момент, когда нужно было принимать решение: расстанься с прежним и занимайся вот этим?...**

– И это было. Полтора года назад, когда мы переезжали в это помещение, у нас поменялся режим работы. Прежде работали раз в неделю, с 19:30 до 22:00. Потом стали работать в среду, субботу и в воскресенье. Всего, наверное, часов десять в неделю. А потом мы перешли на семидневную рабочую неделю. И каждый день часов по семь всем этим занимались.



– **Сначала было хобби, а потом стало понятно, что все... засосало!**

– Ну да. Нельзя было все это взять и забросить. Когда мы сюда переехали, то попали сразу же на аренду, на зарплаты. Расходы резко выросли, и надо было что-то придумывать, чтобы отбить их.

– **Получилось?**

– Получилось. Конечно, всякие бывают неожиданности. Здесь нам трижды поднимали аренду. Мы подняли рентабельность, но по договору нас все равно могут выгнать в течение месяца под предлогом начала стройки и реконструкции. А перевезти такое богатство за месяц невозможно. Вот мы и решили сами, не дожидаясь, пока нас попросят, перебраться отсюда. Но в целом, конечно, получилось! Мы благодарны и этому месту. Оно будет нашим еще две недели.

– **Вы здесь уже полтора года?**

– Да, здесь мы открылись 13 апреля, в день нашего трехлетия. Сейчас нам четыре с половиной. А предыдущие три года – это был МАМИ.

– **А там как было? Кто приходил?**

– Люди приходили очень интересные, очень разные. Приходили праздновать свадьбы... Представляете, солидные люди праздновали свадьбы в подвале общежития! Много иностранцев приезжало. Смешные! Приходят аргентинцы и говорят: «Пожалуйста, откройте нам во вторник музей! Мы всего два дня в Москве и очень хотим к вам попасть!» Приходили журналисты. Со всего мира, от Америки до Китая. Какие-то бизнесмены приводили своих зарубежных партнеров. Кто-то проводил у нас мозговой штурм, кто-то собирал совет директоров. Приходили обыкновенные люди с детьми. Приходили обыкновенные люди без детей. Студенты приходили. Архитекторы, иллюстраторы приходили праздновать свои праздники.

– **Праздники, свадьбы – это складывалось стихийно или вы как-то подогревали интерес?**

– Наверное, мы с самого начала интуитивно понимали, что интерес к автоматам – не только в том, чтобы на них посмотреть. Но и в том, чтобы обыграть их декоративные возможности. Использовать, например, в продвижении своих компаний.

И уже в первый год нашего существования мы поехали со всей экспозицией на пикник «Афиши». Ну и по чуть-чуть стали ездить с нашими автоматами на корпоративы, на дни рождения к банкирам... Конечно, мы вывозили не все: что-то уж совсем редкое – жал-



ко... К тому же затащить в подвал, вытащить из подвала — а каждый автомат весит килограммов двести...

— А как это выглядит? Вот вы выезжаете на корпоратив, привозите это все... и это где — на полянках — стоит?

— Когда в помещениях, когда на свежем воздухе. Если нет яркого солнца и дождя, то на улице можно выставить почти все. Наши автоматы участвовали в презентации нового телефона Nokia. Mazda очень нас любит. Выезжали и на большие мероприятия. В Сколково возили почти весь музей на тусовку, которую организуют Bosco и владелец ГУМа. Есть несколько перспективных мест, которые начинают развиваться. Может быть, с парком Горького что-то вместе сделаем... Что еще у нас было из ярких мероприятий? Ночь музеев была. Мы в ней участвовали. И посещаемость была одна из самых высоких среди негосударственных музеев. Чтобы попасть к нам и получить три монетки, надо было отстоять два часа в очереди. «Делойт» заказывал у нас автоматы на 23 февраля. Потом хотели провести новогоднюю вечеринку. Но им далеко ехать с Белорусской, поэтому выбрали другой вариант.



— А какие автоматы вы вывозите на вечеринки?

— Как правило, самые популярные — «Морской бой», «Магистраль», «Снайпер», газировку. На выставки часто их берут. Сейчас авиационная выставка начнется — так туда возьмут «Морской бой». Странно, что не воздушный. Несколько раз мы возили автоматы в Питер на большие ретровечеринки. Что еще? Будем делать линейку музейных сувениров. Европейские музеи много зарабатывают на сувенирах, российские — почти ничего. Попробуем сломать этот стереотип.

— Что у вас за сувениры?

— Старые электронные игрушки «Ну, погоди!» продаем. Часы «Монтана», которые были в ходу в конце 80-х, большим спросом пользуются. В прошлом году были майки, вот такие, как на мне. Закончились. Мы надеемся, что Игорь Гурович нам новые придумает. Это один из гуру дизайна. Возможно, лучший плакатный художник современности. Его плакаты вы видите за моей спиной. Нам очень повезло с людьми, которые нам помогают. Сайт нам делает Лебедев. Плакаты рисует Гурович. С дизайном у нас все хорошо...

— А это благодаря чему? Сама идея настолько привлекательна?

— Совершенно верно. Многие художники и дизайнеры всячески поддерживают нашу идею. Она им самим жутко нравится...

— Это некоммерческие отношения?

— Абсолютно некоммерческие.

— А бизнес получается из всего этого?

— Очень хотелось бы. Есть большие планы по развитию, и если это не будет приносить деньги, то их, конеч-

но, придется свернуть. Мы хотим открыть филиал в Питере. Хотим поехать по Европе с экспозицией наших автоматов. Но пока не складывается.

— Вот о филиале. У вас есть партнеры в Питере?

— Партнеры есть. Не знаю, будем ли мы создавать филиал совместно с питерцами, или будем делать все сами. Но будем обязательно, потому что оттуда много людей к нам приезжает. Да и как-то неудобно перед городом: мы оттуда предпоследний автомат еще два года назад выкупили. Нам не продали только последний «Морской бой», потому что Адмиралтейство за него вступилось. И мэрия запретила продавать его нам. Есть такой феномен: когда приезжаешь в чужой город, то обязательно надо по музеям пройтись. А в своем городе как бы и не надо — всегда успеешь. Я думаю, что даже москвичи будут активно посещать музей в Питере.

— Кто приходит сюда? Молодежь приходит?

— Еще как приходит. И молодежь, и не молодежь.

— Своих ровесников я понимаю. Это наше детство. А вот молодые люди...

— Приходят. Спрашиваешь: а почему вы пришли, вы же никогда не играли в эти автоматы, никогда не видели их? А потому, что здесь здорово! И автоматы классные! Почему молодежи нравится здесь? Да потому, что автоматы сами по себе добрые. И потому, что здесь можно весело провести время. Приходят и люди в возрасте. Пилотки покупают, в горн дудят, бегают, прыгают. Есть такое. Что еще мы хотим сделать? Может быть, выделить один день и работать ночью. А еще заманить к нам какой-нибудь клубный сегмент. Когда мы выбирали новое место, то один из вариантов был «Красный Октябрь». Мы ездили туда на разведку, и нам очень не понравились толпы бродящих без дела, полупьяных, агрессивно настроенных людей. Ну как обходиться с ними, если они завалятся к нам в музей... Сейчас к нам приходит приятный, симпатичный народ. Наверное, потому что в основном о нас узнают из Интернета, из социальных сетей, из того же ЖЖ.

Дмитрий Агеев,

Генеральный директор розничной сети «Снежная Королева»:

Поздравляю вас от всей души с завершением непростого 2011-го. Пусть в новом, 2012 году сбудутся все ваши самые смелые планы и начинания. Пусть он принесет новые возможности для вас и откроет новые горизонты для вашего бизнеса.

А вам я желаю не упустить свой шанс и не побояться двинуться к этим горизонтам!



А бывают чудные посетители, на которых другие показывают пальцем. И спрашивают: это что, актер из сериала? А я и названия-то сериала не знаю, у меня телевизора четыре года как нет. Приходят и известные люди. «Comedy Club» хотел как-то к нам приехать. Говорят: «Давайте мы сегодня приедем. У нас своя охрана». И сразу стало понятно: как только они проникнут в помещение, мы уже не сможем ни на что повлиять. Потому что какой-нибудь большой дядя скажет: «Отойди, мальчик, пусть ребята повеселятся».

– И вы им отказали?

– Практически. Мы им такую цену выставили, что они подумали-подумали и сказали: «А ладно, давайте в другой раз».

– На Бауманскую переезжаете?

Где-то рядом с метро?

– Рядом. На улице Бауманской, что за Спартаковской. От метро 4 минуты.

– Какие-то мероприятия будете проводить, чтобы оповестить людей, привлечь, перенаправить трафик от метро?

– Хотелось бы, но пока не успеваем: весь ресурс задействован на стройке. Как это ни прискорбно, но мы затеяли фундаментальное строительство. Делаем вторые этажи, антресоли. Успеть бы все. Сейчас два сварщика начнут варить конструкцию, в среду придут четыре бетономешалки, послезавтра должны залить полы. Вот такие у нас развлечения. Краску нашли отличную, дешевую. Фальшпотолки разбираем. Так получилось, что мы близки к архитектурной тусовке. У меня много друзей среди архитекторов, и все нам стараются помогать. Вот чем занимаются теперь музейные работники!

– Из каких средств вы финансируете стройку?

– Все наши расходы окупает музей. Поначалу мы вкладывали свои деньги. И чуть-чуть вкладывали, когда переезжали сюда. Возможно, придется снова чуть-чуть вложить, когда закончатся деньги на стройку. А может быть, и не придется. В целом же музей окупает и себя, и свое развитие. А привлекать заемные деньги, брать кредиты — все это так непредсказуемо... Лучше уж занять у самих себя.

– Как все это время люди узнавали о вас? Ни в телевизоре, ни на больших баннерах я не видела «Музея советских автоматов». Но многие о нем уже знают. Как удалось достичь известности, если не секрет?

– Не секрет. На самом деле и по телевидению, и в прессе о нас много чего было. У нас достаточно много рекламы, и вся она бесплатная. Почему? Потому что журналисты прям сами ломятся, сами хотят прийти, написать о нас, показать нас... И не только в России. Ну, все ведущие агентства мира приезжали. Американцы, кажется, первыми написали про нас. Четыре с половиной года назад у нас было два открытия. Первое — для дру-

зей. Второе — для друзей друзей, которых физически нельзя было позвать на первое. И попала к нам девочка, чья-то подруга, журналист «Moscow Times». Уже после того, как приходить приглашенный журналист из «Вечерней Москвы», или что-то в этом роде. Но с нашей прессой все очень сложно. А пришла девочка из «Moscow Times» и говорит: давайте я о вас статью напишу. Написала. По этой статье нам позвонили двое, оба американцы. Один пишет книгу о своих путешествиях. Второй — журналист из «Вайреда», а это вроде как один из ведущих американских журналов о технике. Ну ладно, в «Вайред» написал. Статья вышла — и оказалось, что и у нас следят за происходящим в мире! Первый канал ТВ читает «Вайред». «Лента.ру» читает «Вайред». А «Ленту.ру» читает МК, ее же читает и НТВ. Поэтому уже через неделю после заметки в «Вайреде» у нас — первая телевизионная пресса. И за наших посетителей бьются две съемочные



группы: НТВ и Первый канал. Большой поток тогда пришел из ТВ-рекламы. Еще очень много людей узнали о нас и пришли через сайт Лебедева. Сайт посещают, читают, а там написано про наш музей. Работаем мы по бартерным схемам с тем же ЖЖ, и у нас там периодически бывают рекламные компании. Есть друзья, оставшиеся по прежней моей интернет-деятельности, они тоже помогают. «Мультитран», например, самый большой онлайн-словарь? — там размещена наша реклама. И практически везде бесплатно.

– Вы первые строчки в поисковиках проплачиваете?

– Нет, ничего такого не делаем. Только регистрируемся, и наши посетители голосуют за нас, ставят оценки. И мы поднимаемся куда-нибудь вверх, поближе к Музею коньяка и Третьяковке.

Что еще рассказать? Планов у нас много. И моментов забавных было много. Несколько раз нас хотели купить.

– Купить как бизнес?

– Ну да. Кто-то, кто располагает чуть большими финансами, чем мы. Приходит: «О ребята! Давайте я у вас это все куплю!» Ну, мы договорились заранее, что не хотим ничего продавать. Мы не продаем, они расстраиваются. Удивляются: как же так — они приезжают на дорогих машинах, а им отказывают. Разные люди к нам приходят, с разными идеями. Один говорит: «Сейчас тренд — все едут в Подмоскowie, по Золотому кольцу отдыхать — давай привезем ваш музей в область и поставим на какой-нибудь трассе. Люди будут ехать из Москвы в Ярославль, заезжать к вам — такой музей-паровоз получится». В какой-то момент даже мнения совета директоров разделились, потому что человек так ярко нас убеждал... Вроде все правильно говорит: поток огромен, все будут останавливаться, будут что-то покупать, будут играть. Но один аргумент убил всю затею: а вы подумали, как будете на работу каждый день ездить?

– А как вы добываете все это богатство?

– Ездим по стране. Приезжаем туда, где кто-то что-то видел или слышал про автоматы. И покупаем. Штуки

четыре нам подарили. А у нас их выставлено здесь около 50. На складе, наверное, еще больше.

– У вас и склад есть?

– Без этого никак. Из трех неработающих автоматов удастся, как правило, собрать один работающий. Склад наш с самого начала был на Бауманской, и мы к нему сейчас поближе перебираемся.

– Я смотрела ваш сайт, он сделан на пяти языках: английском, французском, немецком, испанском...

– Французский еще не готов. Версия подготовлена, но, по-моему, не выложена. Не знаю, остался ли польский, когда-то тоже был. Жаль, что нет японского. Когда пошла волна и по всему миру о нас писали, много посетителей было из Японии, очень много. Даже в почту стал залетать японский спам. Если включиться в международную сеть музеев, то это тоже будет воспринято на ура, я в этом уверен. Хотя бы по звонкам, которые мы получаем. Владелец аналогичного музея, бывший американец, собирает старые автоматы в Таиланде. Говорит: «Я зимой буду в Финляндии, если вы гарантируете, что пустите меня, то заеду и в Москву». Кто-то из наших встречался с коллегами, которые чуть меньшие по габаритам устройства собирают в Париже. Говорят: «Давайте организуем совместную экспозицию — мы нашли, кто оплатит выезд вашего музея в Париж». Но мы отказались из-за предстоящего переезда. Если бы удалось организовать хотя бы 5–7 европейских городов, по две недели каждый месяц, то мы с удовольствием бы поехали. Это и местным было бы интересно — тем, кто занимается историей, дизайном, чем угодно. И нашим соотечественникам, которые там живут или туристами приехали. Из Берлина были приятные

звонки. Звонит человек: «Я организовывал выезд Третьяковки, давайте теперь вас попробуем вытащить». Ну вот, как-то так, не забывают нас.



– А вот этот «Музей советских игровых автоматов на траве» — это под какое событие было сделано? Где предполагалось размещать?

– Это вы про плакаты на стене? Исключительно для того, чтобы вывешивать в музее. Мы их продаем и дарим. Они очень красивые, и многие иностранцы закупают их пачками.

– А я очень хорошо представляю их где-нибудь на Тверском бульваре, среди театральных афиш, мюзиклов, продюсеров...

– Да, так хочется попасть на Тверской бульвар... ❄️

Беседовала Л. Горбунова



**Ирина Эльдарханова,
глава Группы компаний «Конфаэль»:**

Всем читателям «ЖБ», всем, кто однажды ступил на нелегкий путь предпринимательства — в наступающем году желаю как можно больше ярких и запоминающихся подарков. И как можно больше добрых чувств к тем, кто будет принимать подарки от вас.

Бенчмаркинг: померяемся эффективностью

Молодежь начинает и выигрывает

Обычно рейтинг TP-index можно охарактеризовать как битву титанов отрасли. В схватке за эффективность бизнеса сталкивались лучшие представители мирового бизнес-сообщества. Однако в последнем исследовании 2011 года мы решили предоставить возможность «молодежи» попробовать свои силы. За основу мы взяли рейтинг «40 under 40» американского издания Fortune. Это список лучших предпринимателей и менеджеров, которые еще не достигли 40 лет, но уже достигли высоких позиций в бизнесе. Из этого рейтинга были отобраны управленцы (СЕО и President) и основатели бизнесов. Все они молоды, успешны и могут стать иконами для нового поколения управленцев и предпринимателей не только в Америке, но и во всем мире. О том, смогли ли молодые умы сделать эффективные бизнесы, вы узнаете в этом исследовании.

Самым молодым предпринимателям нашего рейтинга, как и ожидалось, оказался один из основателей социальной сети Facebook Марк Цукерберг в возрасте 27 лет. Лишь на год «перерос» его Даниел Эк (Daniel Ek),



создатель легального сервиса для прослушивания музыки «Spotify». Самым старшим в нашем рейтинге оказался 39-летний Кевин Планк (Kevin Plank) и его «Under Armour», производитель и продавец специализированной водоотталкивающей одежды. Средний возраст участников нашего рейтинга 33 года.

Как видно из таблицы, самая популярная область приложения сил для «молодых» — сфера IT. Что ожидаемо. С одной стороны, в отличие от более старшего поколения они являются уверенными пользователями современной техники и неплохо в ней разбираются. С другой стороны, более молодое поколение — те, кому сейчас 20 и чуть больше — выросло «в обнимку» с продуктами Microsoft, и им сложно выйти за рамки. В отличие от них тридцатилетние еще помнят, что такое DOS и Norton, помнят не только трехдюймовые, но и пятидюймовые дискеты, а некоторые помнят даже бобины с пленками для записи информации. Симбиоз уверенного пользования и понимание того, что любой продукт временный, позволяет им заглядывать за рам-

Рейтинг в 40 under 40	Компания	Основатель/управляющий возраст	Головной офис	Отрасль	Оборот компании (2010, \$ млн) ¹	Численность (чел.)	TP Index (тыс. \$/чел.)
2	Google	38, 38	США	IT	23 650,6	24 400	969
1	Facebook	27	США	IT	1860	2000	930
31	Zappos.com	38, 36	США	Производство и продажа (обувь)	1000	1500	667
24	Puma	32	Германия	Производство и продажа (одежда)	3586,52	9697	370
18	Spotify Limited	28	Великобритания	IT	98,324	300	328
36	Opower	34, 34	США	Энергетика	35	120	292
12	Under Armour	39	США	Производство и продажа (одежда)	1064	3900	273
8	Twitter	34	США	IT	140	600	233
27	Groupon	31	США	IT	7 13,37	7 107	100

ки существующих правил и создавать новые и успешные проекты.

Кроме того, конечно, молодых людей интересует их внешний вид. Что не могло не отразиться на нашем рейтинге — 3 из 9 компаний занимаются производством и продажей одежды и обуви. Старшее поколение любит говорить, что молодые занимаются ерундой, потому что ничего материального не производят. Zappos.com, Puma, Under Armour опровергают это утверждение. И что характерно, все три компании занимаются производством спортивной и casual-одежды и обуви. Именно в этих стилях молодежь разбирается лучше всего и быстрее своих старших конкурентов реагирует на потребности рынка.

Ну и конечно, наш рейтинг не смог обойтись без экологически ориентированных продуктов — компания Opower. Благодаря инновационным идеям основателей Дена Ятеса и Алекса Ласкей (Dan Yates & Alex Laskey) семьи в 10 миллионах домов смогли сэкономить на счетах за электроэнергию около 50 миллионов долларов.

Но что же про эффективность? Кто из наших героев смог показать себя более эффективным менеджером? Возглавляет наш рейтинг Google. И это неудивительно. В 2007 и 2008 годах Google возглавлял рейтинг самых лучших работодателей Америки, а начиная с 2009 по 2011 год прочно занял 4-ю позицию. Мировой бренд, хорошие условия работы, возможность самореализоваться — все это привлекает лучших специалистов по всему миру. Что неизбежно сказывается на эффективности работы всей компании. С показателем 930 тыс. долларов на человека в спину лидера дышит другой представитель IT-рынка — социальная сеть Facebook. Уже сейчас данная компания признана одной из самых успешных в мире. Создатели стали иконой времени, о них даже был снят в Голливуде фильм. Хотя Facebook значительно отстает от лидера по оборотам, но эффективность работы команды находится на высоком уровне. Бронзу получил производитель и продавец молодежной обуви Zappos.com. Его показатель эффективности — 667 тыс. \$ на человека, что выше среднего уровня.

¹ Все источники информации можно уточнить в КЦ «ШАГ».

Остальные 6 участников значительно отстают от лидеров. И если обороты большинства из них вполне сопоставимы по объему, то количество заработанных денег на одного сотрудника у этих участников значительно ниже лидеров таблицы. Однако данный уровень является средним для мирового бизнес-сообщества.

Самую низкую эффективность показала компания Groupon — 100 тыс. долларов на человека в год.

Молодежь начинает и выигрывает! В то время, пока у их друзей и сокурсников карьерный рост только начинается, участники нашего рейтинга уже меряются миллионными оборотами, местами в лучших национальных и мировых рейтингах и строят дальнейшие планы по покорению мира. И нам хочется верить, что все у них получится! ✨



И. Шкиперова

Из записной книжки консультанта

Генеральный директор учредителям: «Да думаю я об этом, думаю! Я 24 часа в день об этом думаю. Появится 25-й час — тоже буду думать».

Финансовый директор: «Что такое большая зарплата? Я не знаю. Вот что такое маленькая — это все знают».

Бизнесмен: «Смысл ПИФа в том, чтобы вытащить деньги у людей, которые что-то заработали, вывести их в рынок ценных бумаг, а потом всех красиво развести».

Член Совета директоров: «Пока что команда менеджеров ведет команду учредителей. Прямохонько под откос».

Консультант: «Вернемся к нашим баранам?»
Заказчик: «Да, если нас можно так назвать».

Главный редактор: Ю. Пахомов **Выпускающий редактор:** В. Хомутов **Ответственный секретарь:** Е. Денисова

Редакционный совет: Евгений Емельянов, Инна Шкиперова

© Консалтинг-Центр «ШАГ» 2011 <http://www.stepconsulting.ru>

121069, Москва, ул. Малая Никитская, д. 27, стр. 2. Тел. (495) 258-25-02. E-mail: step@stepconsulting.ru

Бюллетень «Жизнь бизнеса» зарегистрирован в Министерстве Российской Федерации по делам печати, телерадиовещания и средств массовых коммуникаций. Свидетельство ПИ №77-14727 от 17 февраля 2003 г.

Перепечатка материалов, опубликованных в информационном бюллетене Консалтинг-Центра «ШАГ», допускается только по согласованию с редакцией.

Подписаться на бюллетень можно через редакцию по телефонам КЦ «ШАГ» и на сайте.

