

«УЖЕ ЧЕТВЕРГ, А Я НЕ ЗАМУЖЕМ»

ЖАЛОБЫ НА НЕСТАБИЛЬНУЮ ЭКОНОМИЧЕСКУЮ СИТУАЦИЮ ОТВЛЕКАЮТ ОТ РЕАЛЬНОЙ РАБОТЫ — В ВОЛАТИЛЬНОЙ ОБСТАНОВКЕ СТОИТ ОТКАЗАТЬСЯ ОТ СТАРЫХ РЕШЕНИЙ И ПОЛЬЗОВАТЬСЯ ДИНАМИЧЕСКОЙ СТРАТЕГИЕЙ РАЗВИТИЯ, СЧИТАЕТ БИЗНЕС-ТРЕНЕР И ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР КОНСАЛТИНГОВОЙ КОМПАНИИ VERTEX СЕРГЕЙ ФИЛИППОВ. ОДНАКО, РАССКАЗАЛ ОН В ИНТЕРВЬЮ BG, НЕ ВСЕ ТОПЫ ГОТОВЫ НА КАРДИНАЛЬНЫЕ ИЗМЕНЕНИЯ РАДИ РЕЗУЛЬТАТА. БЕСЕДОВАЛА ЕЛЕНА ИСАЕВА

BUSINESS GUIDE: Как бы вы охарактеризовали настроение бизнеса сейчас?

СЕРГЕЙ ФИЛИППОВ: Я бы сказал, что он адаптировался. Полтора-два года назад, когда начались передраги, был некий мандраж. То, что сейчас происходит, уже не в новинку — ни санкции, ни политическая ситуация, ни мнение США и Европы о России. Просто дальнейшая работа идет с учетом этих факторов.

BG: Удастся кому-нибудь сделать больше, «поймать момент» в кризисное время?

С. Ф.: Мое глубокое убеждение состоит в том, что кризиса нет. Объясню: Россия всегда жила в эпоху перемен. Единственное затишье было в период от Брежнева до Горбачева, когда был застой. Дальше — Горбачев, сухой закон, перестройка; потом — Ельцин, при котором процветали бандитизм и коррупция; кризис 1998 года, кризис 2008 года; а теперь — санкции 2014 года и напряженность с Украиной. Но, по сравнению с перечисленными изменениями, это ничто. Сейчас нет очередей по 50 человек, еду продают, а не дают по талонам, доллар вырос в два, а не в пять раз, с прилавков ушло несколько сортов сыра, а не все продукты. Люди очень быстро привыкают к хорошему и забывают плохое.

BG: Разве это плохо?

С. Ф.: Это неадекватно. Потому что всегда надо сравнивать с предыдущим опытом, а не с тем, что ты планируешь. Те, кто жалуется на нынешнее положение дел, плохо знают историю страны. И шок случается, потому что люди не хотят меняться. На мой взгляд, например, из-за того, что в США не было мощных изменений в экономике с тридцатых годов прошлого века, с Великой депрессии, американцы слабее русских по сопротивляемости таким явлениям. В России с 2000 по 2007 год был очень активный рост в экономике, люди к нему привыкли. Ты посадил семечко, любую бизнес-идею, и она тут же начинает приносить деньги. А сейчас ситуация другая — начались изменения, волатильность. Отсюда возникает шок у тех людей, кто привык сидеть на «пятой точке» ровно.

BG: И каков топ-лист ошибок, которые допускает бизнес?

С. Ф.: Первое — оставлять продуктовую линейку такой, как была. Многие клиенты хотят купить подешевле, хотят новинок и экономии. Поэтому нужно искать более дешевые аналоги, более экономные варианты, более прогрессивные и эффективные технологии.

Вторая и очень частая ошибка — жаловаться на кризис. Если бизнесмен сам внутри своей компании сетует на кризис, он тем самым отвлекает людей от достижения цели и ухудшает психологический климат в компании. «Все плохо: уже четверг, а я не замужем» — вот какое настро-



ЕВГЕНИЙ ПАВЛЕНКО

ение воспитывают жалобы. Наш мозг имеет ограниченный ресурс. Поэтому когда он отвлекается на нытье, он отвлекается от продаж, результатов и так далее. Я рекомендую запретить использовать слово «кризис» внутри компании. Это мой совет тем бизнесменам, которые действительно хотят улучшить ситуацию. Потому что большинство сотрудников, которые ленятся, спрячут свою лень и недоработки за кризис. По факту же он не мешает снять трубку и позвонить клиенту.

Еще один момент — не придерживаться старых решений. Надо принимать новые. В текущей ситуации очень хорошо работает динамическая стратегия. Для роста на волатильном рынке не нужны жесткие стратегии на три-пять лет. Нужна та, которая позволяет каждые три-шесть месяцев производить корректировку целей. Это очень похоже на Lego в сравнении со старым металлическим конструктором с затянутыми винтами. Составляющие в такой конструкции легко komponуются, заменяются, при этом стратегия остается устойчивой. Особенно это подходит малому бизнесу, так как он более мобилен, ему легче перестроиться. У среднего есть определенный запас прочности. А малый бизнес — как лакмусовая бумажка — все зависит от того, как поведет себя собственник или генеральный директор. Внешние условия изменились для всех, поэтому разница только в том, действующий ты или нет.

BG: А если говорить про линейный персонал, какие действия ему сейчас необходимы?

С. Ф.: Что касается сотрудников, то надо повышать свою эффективность, активность и креативность. Многие руководители сейчас сокращают персонал, сокращают постоянные затраты в пользу переменных (процентов, комиссий, премий), поэтому обостряется борьба между сотрудниками. Задайте себе вопрос: когда вы послед-

ний раз учились? Запишитесь на курсы, на YouTube есть огромное количество бесплатных тренингов. Если проявлять больше активности и больше креативности, совершенно спокойно можно сделать карьеру. У нас есть живые примеры, как люди в нынешних условиях начинают больше зарабатывать.

Еще я хочу предостеречь читателя от очень серьезной ошибки — не надо сравнивать текущую ситуацию с идеалом. Идеальной ситуации в мире нет. Если вы ждете ее, то вам к Богу.

BG: Если людям необходимо двигаться, вы должны были почувствовать повышение спроса на тренинги?

С. Ф.: По поводу объема спроса тяжело сказать, потому что компания динамично развивается, и мы видим повышение спроса на свои услуги. Но есть ли оно в целом на рынке, я сказать не могу. Зато есть его сужение по тематикам. Это связано с рыночной ситуацией. Когда она спокойна, клиентам интересны межкультурное взаимодействие, корпоративная культура, оптимизация бизнес-процессов — более идейные, инвестиционные вещи. А когда рынок волатильный, на нем присутствует высокая неопределенность, клиентам нужен результат, и тематики сужаются до продаж, переговоров и управления. А это наш конек. Работа на результат — то, с чего компания начиналась.

Однако достижение результата часто идет вразрез с тем, на что действительно готов клиент. Например, в ходе тренинга становится понятно, что нужно уволить часть сотрудников, части урезать мотивацию, часть встряхнуть психологически. И клиент соображает, что это маленькая революция. «А можете ли вы провести тренинг так, чтобы всем было весело?» — говорит он. Но тогда не будет результата! Если вы недовольны своими сотрудниками, почему вы хотите, чтобы им было ве-

село? Признайтесь себе, что вы просто не хотите их терять, искать новых, боитесь, что вы недостаточно профессиональны в этом, не хотите быть в дискомфорте. Но результат — это не халява, а итог работы.

Мы хотим выпустить книгу «Бизнес-фармакология. Как работать по 12 часов в сутки без выходных, много лет без отпуска и не уставать». Эта идея кардинально отличается от того, что предлагает рынок. Мы говорим про реальность: большинство бизнесменов, вырастивших бизнес с нуля, первые пять лет жили именно в таком режиме, подгадывая отпуск под праздники и портя отношения с родными, на которых не хватало времени. Я не видел ни одного человека, который, следуя советам «экспертов», работал по два часа в сутки и разбогател.

BG: Вы считаете, деятельность тренера должна лицензироваться?

С. Ф.: Нет. Я считаю, что лицензироваться должна еда и все, что связано с опасностью для здоровья, здесь должно быть госрегулирование. А все остальное должно регулироваться рынком. Если ты даешь классную вещь, ты востребован. Если нет, то какую бы лицензию ты ни имел, ты востребован не будешь.

BG: Вы говорили о планах по выходу в Москву...

С. Ф.: В Москву мы вышли, два-три раза в месяц я бываю там с открытыми тренингами. Укреплять позиции там мы планируем только с точки зрения увеличения групп, подключить регионы для выезда в Москву. Ездить же по регионам планов нет. Так делают шоу-тренеры с одной единственной программой. У нас же программ много — людям нужны конкретные скрипты, конкретные практики.

BG: Каковы, на ваш взгляд, базовые отличия российского рынка от того, как работает остальной мир?

С. Ф.: На мой взгляд, страны конкурируют, как и компании, своими работниками. Сравнивается в этом случае то, как много люди работают и их эффективность. Китайцы в этом вопросе на первом месте. Они работают чуть ли не круглосуточно, и у них есть много высокоэффективных технологий. Российский и американский рынок похожи своим представлением о том, что работать надо много. Например, в Америке рабочая неделя по факту составляет 45–50 часов. Теперь по поводу Европы. Я считаю, что это загнывающий мир, потому что работают там мало и хотят работать еще меньше. В некоторых странах рабочая неделя меньше 40 часов, все закрывается рано, постоянные забастовки. Мечта любого сотрудника — перестать работать и чтобы тебе платили. Вопрос: если ты ничего не сделал и компания ничего не продала, откуда возьмутся деньги, чтобы тебе заплатить? ■