

## Рубрика «Передовой опыт»

# Принимая вызов времени

Директор Консалтинговой группы «Здесь и Сейчас» Александр Паньков:

*«Настоящий драйв для нашей команды – когда мы справляемся со сложной задачей, поставленной клиентом».*



Уверены, что нашим постоянным читателям нет нужды представлять Консалтинговую группу «Здесь и Сейчас»-- одна из ведущих белорусских компаний по оказанию комплексных консультационных и рекрутинговых услуг хорошо знакома как среди консультантов, так и среди руководителей предприятий. О том, что позволяет компании оставаться в лидерах на рынке консалтинговых услуг, а также о секретах успешного развития и стратегии на будущее мы беседовали с директором Консалтинговой группы «Здесь и Сейчас» **Александром ПАНЬКОВЫМ**.

*-- Александр Михайлович, ваша компания была создана в 1995 году, когда в Беларуси только начали узнавать о существовании услуг по подбору персонала и о том, что эти услуги могут быть полезны для развития бизнеса. Насколько сложным был для компании этап становления в*

### *этой новой области?*

-- Действительно, мы были в числе первых белорусских фирм, которые занимались рекрутингом. Идея создания нашей компании принадлежала мне и Олегу Силавскому, и если сейчас по большому счету эту идею оценивать, то это была чистой воды авантюра под лозунгом: «Если не мы, то кто же?». В то время у нас была команда единомышленников – начинающие тренеры, психологи, предприниматели – и довольно иллюзорные представления о том, что необходимо нашему бизнесу. Мы не очень реально оценивали свои силы и ресурсы, просто был какой-то вызов: хочу и все! Кстати, с тех самых пор я вывел для себя такой закон: если правильно чего-то захотеть, то можно всего добиться. Многие в то время давали нашему безумному предприятию год существования от силы. Но мы начали работать и поняли, что назад дороги нет, и желание удержаться на плаву стало для нас следующим вызовом. Вот так мы первый год продержались и поняли, что в этом бизнесе можно зарабатывать, что перспективы здесь очень серьезные и интересные как по мере развития самого бизнеса, так по мере развития нас как консультантов. Мы быстро набирались опыта и знаний, единственное, что тогда, на наш взгляд, мешало нам в работе – наша молодость, которая зачастую не позволяла нашим клиентами серьезно нас воспринимать. Но молодость – тот недостаток, который быстро проходит... Сегодня нас воспринимают совсем по-другому – конечно, не только из-за возраста, но и в силу имиджа и опыта нашей компании.

*-- Получается, что буквально с первых дней создания «Здесь и Сейчас» вам сопутствовал успех?*

-- У нашей компании было очень непростое время через два года после ее создания, когда мои сподвижники уходили из «Здесь и Сейчас», решив попробовать себя самостоятельно. Это был очень опасный момент

для компании, и я рад, что и нам удалось сохранить наш брэнд, и у моих бывших партнеров все получилось – кто-то возглавил собственное успешное дело, кто-то стал менеджером других крупных компаний, но все эти люди состоялись в жизни и добились впечатляющих результатов.

**-- Как вы смогли преодолеть этот сложный этап?**

-- Наверное, в чем-то благодаря собственному характеру: меня с детства приучили сначала мама с папой, потом в суворовском и в военном училище, что есть цель, и надо идти вперед, несмотря ни на что. Такое упорство мне очень помогало в это непростое время... Ведь бизнес в целом плохо развивался, а консалтинговый бизнес всегда является зеркалом общего бизнеса. Если бизнес в стагнации, то никакого консалтинга быть не может.

И, конечно, нам помог выстоять один из главных принципов компании: мы очень много работаем с молодежью на низовых позициях, давая возможность наиболее сильным и заинтересованным в профессиональном росте сотрудникам через какое-то время двигаться дальше. За 11 лет мы вырастили хорошую плеяду тренеров и консультантов, которые на сегодняшний момент являются золотым фондом компании. Мы как-то подсчитали, что каждый год в нашей команде появляется 2-3 новых человека. Конечно, при этом есть и те, кто уходит. Но после того, самого первого ухода из компании моих партнеров, я стал относиться к этому нормальному для любого предприятия процессу более взвешенно.

**-- Нормальному?**

-- В научной литературе этот процесс называют селекцией – естественный отбор, при котором в твоей компании остаются именно те люди, которые смогут в ней работать. У нас этот отбор достаточно жесткий, потому что бизнес очень тяжелый, который предполагает полную самоотдачу, высокую степень загруженности, быструю смену деятельности – в день консультант может работать на 4-5 заказчиков, выполняя совершенно разные задачи.

**-- А когда вы почувствовали, что компания не просто держится на плаву, но и успешно развивается?**

-- Думаю, тогда, когда у нас появилось новое направление деятельности. В первые несколько лет мы занимались в основном подбором персонала и обучением, но к концу 1997 года из редких заказов в области управления

персоналом начали складываться регулярные заказы, и 1998 год ознаменовался тем, что консалтинговые проекты начали теснить рекрутинговые услуги и обучение. Кроме того, в 1997 году вступили в Российскую ассоциацию Консультантов по подбору персонала, а также в ассоциацию Консультантов по управлению и организационному развитию, получили допуск к серьезному обучению с привлечением иностранных консультантов. Очень серьезный вклад в наше развитие сделал Рустам Барнахаджаев – один из ведущих «охотников за головами» в нефтегазовом комплексе России. Мы прошли серьезную стажировку, которая полностью изменила наш подход к рекрутингу. Потом попали в дефолт 1998 года, но с честью из него вышли. В день дефолта мы объявили всем нашим клиентам, что мы вводим 30-процентную предоплату на все наши услуги по рекрутингу и 100-процентную предоплату на обучение. Все крутили пальцем у виска, говорили: «Люди сейчас сбрасывают деньги, персонал, а вы предоплату вводите!». Но жизнь показала, что такой ход не только позволил нам выстоять, но и успешно идти дальше.

А потом появились первые серьезные заказы на Россию, и с 2000 года мы действительно являемся компанией устойчивого развития. Сейчас во всех наших сферах работает уже около 100 человек персонала.

**-- Что на сегодняшний день представляет собой структура компании «Здесь и Сейчас»?**





-- Это рекрутинговый департамент, в котором есть две специализации – стандартный поиск персонала по базе данных в течение 15 дней, и прямой поиск, который предполагает эксклюзивный подбор. В структуру компании входит консалтинговая группа – консультанты и методический отдел. У нас также есть учебный центр школы бизнеса «Здесь и Сейчас», где мы предлагаем краткосрочные и среднесрочные программы, а также курс MINI-MBA совместно с Институтом бизнес-технологий холдинга «Атлант-М» -- долгосрочная программа, которая является предметом нашей особой гордости. В этом году мы сделали новый для себя шаг – наняли директора по маркетингу и маркетолога, создав, по сути, маркетинговый отдел. Кроме того, сейчас мы формируем исследовательский отдел, для того чтобы на качественно новом уровне подходить к разработке консультационных проектов.

**-- Какие услуги вашей компании наиболее востребованы?**

-- Подготовка руководителей среднего звена – самого, как показывает практика, обездоленного персонала в любой компании. Мы в свое время вместе с питерскими консультантами разработали программу, которая состоит из 9 модулей подготовки руководителей, аналогов ей на рынке очень мало. Кроме того, у нас наработан богатейший опыт в области комплексной системы мотивации, в области стратегического управления компании. А в ближайшее время мы будем готовы решать серьезные задачи в области маркетинга.

**-- Насколько сильна конкуренция в сфере консультационных услуг в Беларуси?**

-- Хотя у нас появляются новые колсантинговые компании, но все же спрос в этой сфере опережает предложение. Ну почему в Барнауле с численностью 500 тысяч человек работает 35 агентств, а в Минске всего 16? Почему в Кузбассе с 600 тысячами населения 12 тренинговых компаний, а у нас 4 (берутся в расчет компании, для которых тренинг является основным видом деятельности: те кто проводят более 10–ти тренингов ежемесячно. Прим. ред.)? Так что до конкуренции нам еще работать и работать...

**-- То есть состояние «чем бы заняться?» профессиональному консультанту не знакомо?**

-- Консультанту знакомо состояние «Господи, когда же выходной!». У многих наших руководителей в течение 2-3 месяцев не было выходных. Мы серьезно думаем, что делать с этой проблемой, поскольку, по моему глубокому убеждению, консультант должен отдыхать 3-4 раза в год, чтобы иметь возможность полностью восстановиться для нормальной работы. Знаете, когда я лечу домой после очередного семинара, и со мной в самолете пытается кто-то общаться, у попутчика создается впечатление, что я крайне замкнутый человек. А у меня просто энергия закончилась... И мне надо за короткое время ее как-то вернуть, чтобы прийти на следующий день на работу, улыбаться и быть в хорошей форме. Так что мы строим серьезные планы и планируем бюджет на привлечение новых консультантов, тренеров, обслуживающего персонала в 2007 году, чтобы как-то перераспределить силы. Мы ведем набор в компанию среди состоявшихся управленцев, среди тренеров, а также набираем молодых ребят для обучения. Опыт у нас богатый, мы создали немало известных консультантов на белорусском рынке.

**-- Кого из сотрудников «Здесь и Сейчас» вы по праву считаете звездами в своей области?**

-- Дмитрия Исмагулова – одного из ведущих тренеров в области управления продажами и стандартов обслуживания клиентов, Веронику Коппек – консультанта в области оценки персонала, Ирину Сотникову – ведущего консультанта по мотивации в Беларуси. Мы гордимся, что открыли в свое время Евгения Голубина – ныне одного из ведущих российских консультантов в области дистрибуции. Мы серьезно приложили руки к развитию таких известных консультантов, как Павел Лебедев, Алексей Гавриленя, многих других.

**-- Что удерживает лучших сотрудников в вашей компании?**

-- Думаю, тут все имеет значение, в том числе и материальная сторона. Но все-таки на первое место я бы поставил то, что в нашей компании есть возможность постоянного развития, возможность обучения и роста. Плюс, конечно, те разнообразные и интересные задачи, которые ставит перед нами заказчик. Когда мы собираемся проектной командой, ищем решения, находим их – это настоящий драйв, для многих в этом и есть жизнь. Например, у одного из наших клиентов была сложнейшая ситуация, когда в компании за короткий срок ушли 67 основных сотрудников, производство буквально остановилось, но мы смогли за полтора месяца сформировать новую команду. И каково же было наше удивление, когда потом мы посмотрели цифры, и оказалось, что в этот самый сложный период компания ничего не потеряла, продажи не упали! Вот в таких ситуациях испытываешь почти детскую радость за свою работу.

**-- На ваш взгляд, какие качества своего руководителя наиболее ценят в вас сотрудники?**

-- Ну, я ленив...

**-- Ничего себе качество для руководителя!**

-- Это как посмотреть. Я ленив как раз в той степени, которая позволяет мне вовремя делегировать сотрудникам некоторые полномочия. Это дает возможность руководителю быть не монозвездой своей компании, а вырастить не менее, а то и более сильных коллег. Лично я горжусь, когда мне говорят: «Вы вырастили таких тренеров, которые вас затмили».

Ну а если более серьезно подойти к моим ценным качествам руководителя, то к своим сильным сторонам я бы отнес оптимизм. Думаю, мне удастся вселять в моих сотрудников уверенность в лучшее будущее, спокойствие относительно сегодняшнего настоящего и гордость вчерашним прошлым.



**-- Вы назвали «Здесь и Сейчас» компанией устойчивого развития, а могли бы сформулировать секреты этого успеха?**

-- Главный секрет успеха – это мощная команда профессионалов, в которую я верю, на которую можно оставлять компанию, и знать, что все проекты будут выполнены.

Еще один секрет – то, что мы все разделяем принцип «не навреди», всеми нашими действиями стараясь максимально помочь клиенту. Для нас это первоочередная задача, потому что именно клиент дает нам возможность работать.

Другой важный для нас принцип – работа только с теми клиентами, которым близка наша философия, когда все наши действия встречают полную поддержку и понимание. Если мы видим, что у нас не складываются личные отношения с клиентом, мы с ним не работаем. Например, клиент говорит: «Сделайте мне систему мотивации, чтобы сотрудники начали работать как звери, но при этом платить им как можно меньше». И тогда я понимаю, что для него человеческий ресурс – это просто материал, который надо по максимуму выжать. Это не наша философия. Мы находим аргументы, как отказать клиенту.

**-- А переубеждать не пробовали?**

-- Это не наша миссия. Например, в обучении у нас есть миссия, когда мы рассказываем слушателям, какой бывает бизнес. И здесь воля каждого из участников решить – какой подход в бизнесе будет конкретно у него. В консалтинге миссии перевоспитать клиента нет, есть миссия дать клиенту новый ресурс для развития его бизнеса.

**-- У вас есть клиенты, которые хранят вам верность годами?**

-- Да, и таких немало – группа компаний «Сквирел», сеть «Умные вещи», компания

«Савушкин продукт», издательская компания «Абакпресс» из Екатеринбурга...

**-- Ваша компания 11 лет на рынке, скажите, вам пришлось столкнуться с кризисом десятилетнего развития, когда кажется, что расти больше некуда?**

-- Как раз в наше десятилетие мы долго обсуждали с нашими учредителями и многими ключевыми сотрудниками, что же делать дальше: оставаться карманной компанией, которая будет выполнять небольшие заказы и в принципе зарабатывать себе на хлеб с маслом, или выходить на другой уровень и создавать пусть маленькую, но империю в консалтинговом бизнесе? В результате решили, что «кризиса десяти лет» у нас не будет, а будет дальнейший рост.

**-- И с какими проектами вы связываете этот рост?**

-- С выходом на рынок России, причем не в качестве частных консультантов, а именно в качестве компании. Я думаю, это станет событием для консалтингового бизнеса Беларуси. Главной задачей 2006 года для нас было открытие офиса в России, и сейчас перед новым годом я могу сказать, что мы эту задачу выполнили. У нас уже есть офис, в конце января мы получим все необходимые документы на осуществление нашей деятельности в Липецкой области, которая была выбрана неслучайно. Это свободная экономическая зона с большим числом производственных предприятий, которые и являются нашими основными клиентами. Так что этот регион для нас очень привлекателен, особенно если учитывать перспективы его развития. Это пилотный проект, который позволит нам отработать все стандарты его открытия и запуска. Я уверен, что это только начало в открытии российских филиалов. Нам интересны Санкт-Петербург, Сибирь, Урал, идей много, мы планируем охватить те регионы, где вероятность успешной работы филиалов будет оптимальной.

**-- Конкуренции со стороны российского консалтинга не боитесь?**

-- Нет, поскольку российский бизнес сейчас очень бурно растет, и консалтинг просто за ним не успевает. А у белорусского консалтинга очень хороший потенциал. Так что у нас есть реальная возможность создать сильную компанию, причем не только с белорусским, но и с российским составом, поскольку мы хотим привлекать наиболее ярких российских консультантов.

**-- На ваш взгляд, за какой областью консультирования будущее?**

-- Учитывая быстрое развитие бизнеса и возрастающую конкуренцию, мы можем прогнозировать всплеск как в обучении и консалтинге в целом, так и в рекрутинге. К счастью, для постсоветского бизнеса пришло понимание того, что человеческие ресурсы являются самым важным в успехе развития. Можно купить станки, взять в банке деньги, но если нет тех людей, которые эти деньги освоят и заставят станки работать – предприятие ждет крах. Я думаю, что ближайшие 10-15 лет будут временем серьезного развития бизнеса и, соответственно, временем формированием брэндов и истории российского и белорусского консалтинга. С другой стороны, проработав в этом бизнесе 11 лет, могу сказать, что у нас уже есть неплохие традиции консалтинга. Например, своя сильная белорусская школа в преподавании бизнеса. Если поехать по российским городам, можно встретить одних и тех же знакомых белорусских консультантов... Так что уверен, Беларусь будет гордиться своими брэндами в консалтинге.

**-- Поскольку мы встречаемся с вами накануне новогодних праздников, что вы, как профессиональный консультант, пожелали бы нашим читателям в 2007 году?**

-- Прежде всего, успеха! И осознания того, как этого успеха можно достичь. Нужно чего-то хотеть – раз. Нужно собрать сильную команду, так как сделать компанию успешной могут только успешные люди, -- два. Поэтому и коллегам-консультантам, и бизнесменам-работодателям хочу пожелать стремления принять любой вызов и сподвижников, которые этот вызов разделят.

*Беседовала Инна КОЧЕТКОВА.*

