

БИЗНЕС  
ИДЕИ

БИЗНЕС  
РЕШЕНИЯ

БИЗНЕС  
ТЕХНОЛОГИИ

БИЗНЕС  
ПРОЦЕССЫ

www.TOP-PERSONAL.ru

# УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

№ 12  
(616)

2021

Ведущий эксперт по теме "Процессы" – 71052, 70555, 72035



Аркадий Карев



Елена Карпакова



Оксана Шурьгина



Кирилл Марин

Главная тема: **ЦИФРОВИЗАЦИЯ**

**Уровень развития цифровых технологий перешел из научной стадии к реальному промышленному и персональному применению**



**Аркадий Карев**  
Группа компаний «Борлас»

Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



Эксклюзивное интервью для



С экспертом беседовал гл. редактор

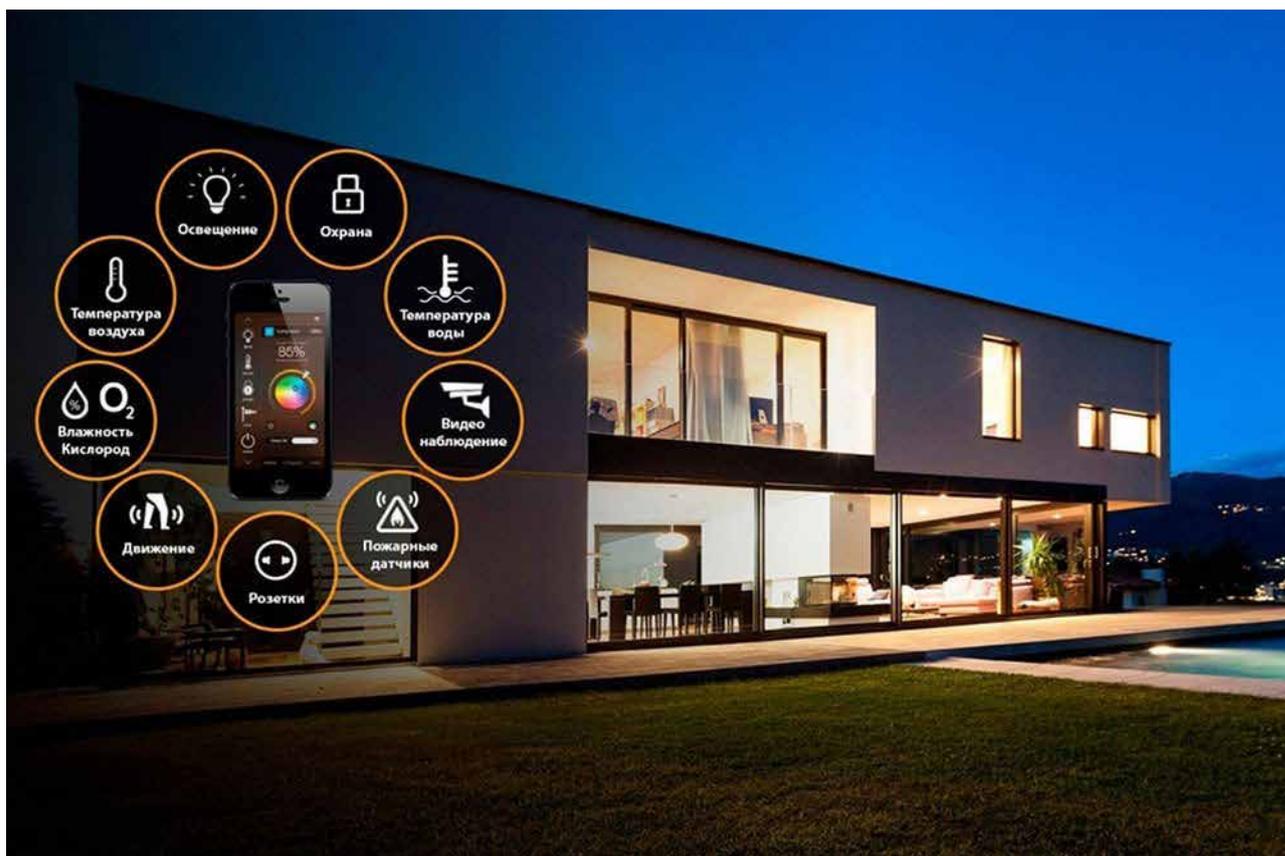
А. Гончаров

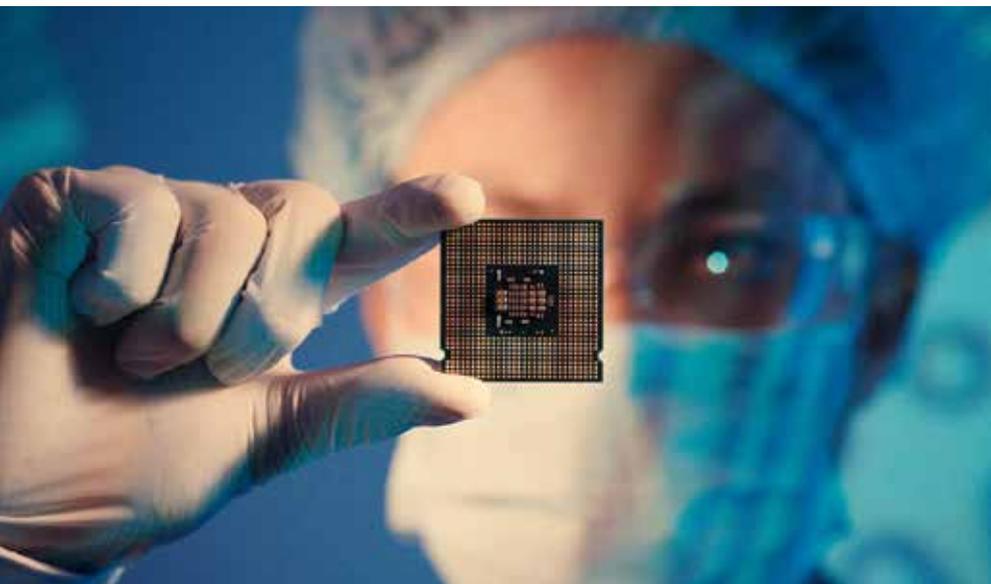
В последние 2–3 года цифровизация стала такой модной и важной темой, как когда-то появление электричества. Что в ней такого взрывного?

По сравнению с электричеством, поскольку все меняется кардинально. Уровень развития цифровых технологий перешел из научной стадии к реальному про-

мышленному и персональному применению. Я имею в виду появление всех этих новых технологий, которые уже давно стали привычными: интернет вещей, электронных переводов, электронных денег и т. д. Сейчас это бурно развивается и семимильными шагами идет в промышленное использование. Речь не о том, что есть некая программа или суперкомпьютер, который обчисляет результаты великолепных опытов физиков-ядерщиков. Цифровые технологии привнесли прикладную область и для населения, и для предприятий. В результате интерес к ним резко возрос.

Самое главное – возросла отдача от таких технологий. И предприятия,





и люди понимают, что это дальнейшее развитие и средство для лучшего управления и удобства.

Простой пример из жизни: сначала все ходили с барсетками и носили наличные деньги, потом начали ходить с пластиковыми картами, теперь мы прикладываем телефон и считываем QR-код для осуществления транзакции.

Произошел качественный и количественный скачок в использовании цифровых технологий в обычной жизни. Шутка про то, что ваш холодильник начнет заказывать вам продукты, как только они закончатся, а умный дом после биометрической идентификации открывать дверь курьеру, который будет заполнять этот холодильник – это наше ближайшее будущее.

Я прочитал довольно много фантастики, но вот про цифровизацию писатели-фантасты немного не угадали.

— Да ну что вы, все они угадали. Идентификационные карты, идентификационные чипы – это все реальность. Чипируют

собак. Чипы имплантируют в паспорта.

Сейчас подтверждение вашей личности при оформлении загранпаспорта, при пересечении границы может осуществляться с помощью биометрической идентификации. Считывается радужка глаза, изображение лица... рисунок вен на руках.

Группа компаний «Борлас» на слуху. Насколько я понял, Вы давно в «Борласе» работаете? Можете сравнить компанию в самом начале вашей работы и сейчас – это разные компании? Произошло «отрицание отрицания»?

— Если брать компанию в самом начале ее развития и сейчас – это во многом разные компании. И здесь скорее не «отрицание отрицания», а «прибавление прибавления».

Да, конечно, как и все, мы развиваемся вперед и по спирали. У нас

Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для 

меняются технологии, которые мы используем, меняются фокусные группы наших заказчиков, индустриальных решений, технологических решений, на которые мы ориентируемся.

Мы должны соответствовать рынку, а лучше – опережать его. Безусловно, в своей стратегии мы занимаемся, прежде всего, внедрением бизнес-приложений, сложных инфраструктурных комплексов и т.д. Все наши стратегические направления сохраняются,

 Был такой астролог Каменский, который занялся тренингами. Он делил сотрудников на категории: дети, подростки и взрослые. Взрослых он насчитывал 1 на 10 тыс., подростков – 30%. 70% – это дети. Лучшие – подростки: им сказал – они сделали. Своих сотрудников Вы могли бы поделить на такие категории?

— Если я правильно понял эти 3 категории, то условно это эксперты, хорошие исполнители и стажеры.

## **САМА СИСТЕМА МОТИВАЦИИ (ОНА МОЖЕТ БЫТЬ И НЕМАТЕРИАЛЬНОЙ) ДОЛЖНА БЫТЬ СБАЛАНСИРОВАНА ТАК, ЧТОБЫ СТИМУЛИРОВАТЬ СОТРУДНИКОВ К ПОСТОЯННОМУ РАЗВИТИЮ**

сохраняется и отношение к людям. Мы нацелены на повышение экспертизы в компании, именно такая политика культивируется.

В целом сохраняется общий мейн-стрим. Естественно, идет оперативная коррекция в соответствии с рынками и возможностями. Наша задача – всегда быть технологическим лидером, лидером по экспертизе и достойным партнером для каждого нашего заказчика.

Если брать нашу компанию, у нас есть гуру-эксперты, есть высокого уровня консультанты и есть стажеры, которые набираются опыта. Я думаю, к гуру можно отнести процентов 25 наших сотрудников, высокого уровня консультантов 50 процентов. И еще 25 процентов – наша молодежь.

 Чем вы отличаетесь от конкурентов, и кто они?

— Я бы не стал говорить об отличиях от конкурентов, а рассказал бы о



наших подходах. Во-первых, мы очень следим за своим профессиональным уровнем, и, соответственно, для нас дело чести – довести каждый проект до его успешного завершения вне зависимости от тех сложностей, с кото-

Мы много внимания уделяем тому, чтобы тот опыт, который мы получаем на практике, можно было использовать для снижения затрат в будущих проектах.

## САМОЕ ОПАСНОЕ В БИЗНЕСЕ – ЭТО ПОЧИВАНИЕ НА ЛАВРАХ

рыми мы можем столкнуться в процессе реализации. Мы позиционируем себя на рынке как надежного эксперта.

Мы не боимся новых технологических решений, т.е. мы готовы использовать самые передовые решения, готовы быть первопроходцами, не боимся начинать новые темы, если видим в них перспективу.

Вот два основных критерия, которые позволяют нам на протяжении стольких лет занимать лидирующие строчки в рейтингах.

Безусловно, «Борлас» проводит постоянную внутреннюю работу над методологиями, которые мы используем при внедрении проектов с целью повышения нашей конкурентоспособности. Я имею в виду максимальное сжатие сроков внедрения проектов и уменьшение бюджета за счет такой «внутренней капитализации знаний».

**УИ** Стив Джобс утверждал: «Либо ты быстрый, либо мертвый». И кто-то из известных бизнесменов говорил о том, что за конкурентами надо не просто следить, надо следить 24 часа в сутки и смотреть на них не издалека, а в упор. Ваш комментарий? Насколько надо следить за конкурентами?

— Безусловно, необходимо.

Во-первых, самое опасное в бизнесе – это почивание на лаврах. Неминуемо другие игроки тебя обгонят, и ты перестанешь быть лидером.

С другой стороны, отслеживание действий конкурентов не является самоцелью.

Такой подход – «делай как я», а именно мониторить и повторять действия конкурентов, не совсем правильный, на мой взгляд. В этом случае ты всегда будешь на шаг позади.



Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для 

Самое верное – разумно ко всему относиться, отслеживать движения и тренды, которые есть у конкурирующих компаний, но искать свой путь, который будет отличать тебя и помогать играть на своем поле, а не на чужом.

 Билл Гейтс как-то сказал, что ему часто снится сон, в котором кто-то молодой сделал продукт лучше, чем Microsoft, и он просыпается в холодном поту. Ваш комментарий?

## У НАС ЕСТЬ МОЛОДЫЕ СПЕЦИАЛИСТЫ, КОТОРЫЕ ПОЛУЧАЮТ ЗАРПЛАТУ КАК ТОПОВЫЕ СОТРУДНИКИ

— Это, кстати, возможно. Это не фантастика. Очевидно, Билл Гейтс не «почивает на лаврах».

Как я и говорил, остановка в развитии приведет к потере рыночных позиций.

Понятно, что для маленькой компании все произойдет очень быстро, а для такого гиганта как Microsoft это может занять десятилетия. Но все равно это будет началом конца.

Если смотреть с этой точки зрения, Билл Гейтс, владея таким крупным бизнесом и являясь лидером IT-рынка,

думает о том, что еще не все сделано и надо делать лучше и больше.

 Если сотрудники придут к Вам и скажут: «Аркадий Александрович, успокойтесь, давайте почивать на лаврах», – что Вы сделаете? И что делать, чтобы такого даже в мыслях не было?

— Если они придут, то, наверное, они очень быстро уйдут из компании.

В нашей компании это неприемлемо. Люди, которые не хотят дальней-

шего развития, а только смотрят на все свысока и занимаются дискуссиями, очевидно, не нужны в динамичной коммерческой структуре.

Но тут важнее вопрос: что делать, чтобы такого не произошло?

Первое – сама система мотивации (она может быть и нематериальной) должна быть сбалансирована так, чтобы стимулировать сотрудников к постоянному развитию. Понято, что во всех компаниях есть какие-то грейды, и есть свои принципы уровня оплаты по грейдам.

Если в «Борласе» мы видим великолепного молодого специалиста, который реально подает надежды, он активен, он нам нужен, мы не занимаемся формалистикой: сначала берем тебя на первый грейд, потом ты перейдешь на второй – и т.д.

У нас есть молодые специалисты, которые получают зарплату как топо-

Группа «Борлас» очень много занимается внутренней системой мотивации и внутренней организацией труда. Мы надеемся, что у нас не появятся такие случаи, когда образуется какая-то группа «стагнирующих», которая будет реально влиять на развитие компании. Поэтому все внутренние процессы направлены именно на то, чтобы это исключить. Мы стимулиру-

## ЕСЛИ ОНИ ПРИДУТ, ТО, НАВЕРНОЕ, ОНИ ОЧЕНЬ БЫСТРО УЙДУТ ИЗ КОМПАНИИ

вые сотрудники. Мы оцениваем тот вклад и те знания, которыми обладают люди.

ем и внутреннее обучение, развитие и, соответственно, материальный рост своих сотрудников.



Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для  Эксклюзивное интервью для 

 За счет цифровизации произошел скачок у Ламода, Вайлдберриз, Сапато. Компания Сонтелле в период пандемии перестроилась на доставку матрасов. Как Вы думаете, чего еще ожидать бизнесу благодаря цифровизации?

— Мне сложно придумать сейчас, как еще повысить продажу матрасов, Ламоды и т. д. Конечно, конкуренция будет расти у всех, если мы говорим

остальных случаях логистика и комплексность сервиса будут давать перспективу.

Кроме того, всегда остро стоят вопросы сегментирования заказчиков, дальнейшего контроля сделок через CRM-системы, анализа групп клиентов. Причем оперативного анализа, быстрых реакций на рынке.

## МЫ НЕ БОИМСЯ НОВЫХ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

о рынке ритейла, прежде всего – в области улучшения сервиса для заказчиков.

На первой фазе начинаются вопросы удобства доставки, удобства оплаты, примерок и т. д. Дальше будет играть роль скорость реакции и ассортимент. Это же надо все перестроить.

Одно дело, если у вас ограниченный набор товара в интернет-магазине. Во всех





## А что даст компании Big Data?

— А что именно Вы подразумеваете сейчас под Big Data?

Вообще, у нас море информации в каждой компании. Остается вопрос: как ее использовать?

Поэтому, если под Big Data мы понимаем технологии хранения, накопления любой информации и связанное с этим умение оперативно ее анализировать по разным срезам, ответ на ваш вопрос очевиден. Фактически это позволяет с любой стороны анализировать все свое предприятие, всю информацию по предприятию, по заказчикам. Мы можем найти и устранить «бреши», а можем найти возможности для реальной экономии, которые пропорционально увеличиваются в зависимости от оборота и сбыта.

Вот для чего нужны технологии Big Data: для того, чтобы иметь возможность масштабно и полно анализировать ситуацию, выстраивать тренды, находить те самые пути оптимизации своего производства, своей компании.

**\*Аркадий Карев,**  
вице-президент  
**Группа компаний «Борлас»**

Редактор: П. Кочетков  
Эксклюзивно для 

### Справка о компании:

«Борлас» – один из основоположников и ведущих игроков рынка информационных технологий России и СНГ. В Группу «Борлас» входят ООО «Группа Борлас», ООО «Борлас», ООО «Борлас Секьюрити Системз», ООО «Борлас АФС» и ООО «Борлас ИТЦ». Уже почти 30 лет «Борлас» подтверждает репутацию надежного и профессионального партнера, предлагая Заказчикам индивидуальный подход и современные инструменты решения актуальных управленческих задач: ИТ-консалтинг, разработку и внедрение корпоративных информационных систем, бизнес-приложений и систем управления жизненным циклом изделий, построение ИТ-инфраструктуры и комплексных систем безопасности, а также облачные сервисы и функциональную и техническую поддержку внедренных решений.  
<https://borlas.ru>

