

Зачем компании превращают сотрудников в предпринимателей

Бизнесмен по штатному расписанию

ИЛЬМИРА ГАЙСИНА,
НИКОЛАЙ ГРИШИН

Наемные сотрудники рано или поздно устают работать «на дядю», при том что работодатели ждут от них новых инициатив и самостоятельности. Решить проблему помогает превращение штатных работников в свободных предпринимателей.

«Обычно сотрудники становятся предпринимателями, когда вырастают из своей должности. Они уже довольно опытные, им становится скучно, и они в такие моменты подумывают об открытии собственного дела», — говорит HR-специалист компании Personal Partner Consulting boutique Дарья Пантюх. Просто повышать в таком случае зарплату и расширять круг полномочий бесполезно: люди хотят свободы. А самое неприятное, что из бывших сотрудников получаются успешные конкуренты, ведь они знают все детали и тонкие моменты бизнеса изнутри.

Как оказалось, есть способ стать предпринимателем, буквально не вставая с рабочего места. Превращение сотрудников в предпринимателей внутри компаний на Западе называют *intrapreneurship*. Этот формат трудовых взаимоотношений уже опробовали такие корпорации, как Apple, Google, General Motors и Facebook.

Например, Google запустил внутри компании инкубатор стартапов, чтобы сотрудники могли развивать свои идеи при поддержке и финансировании корпорации. Таким образом Google надеется сократить количество покидающих компанию талантливых людей. Корпорация Facebook стала настоящей кузницей стартапов — по данным Sateenfu, почти каждый десятый бывший сотрудник соцсети после ухода из компании создал свой собственный стартап.

По мнению Джорджа Дюба, CEO Red Rocket Ventures, только «интра-предпрентство» позволит крупным компаниям выжить в будущем. Наемным работникам, особенно ключевым, груз ответственности мешает принимать нестандартные решения. А предпринимательский подход дает талантливым специалистам возможность запустить автономный проект в рамках компании, у которого есть шанс постепенно превратиться в полноценный бизнес.

Вопрос в том, применим ли этот подход в России.

Наемный предприниматель

Каждый третий россиянин мечтает о своем деле, согласно данным ВЦИОМ, но отваживаются на него менее 6% респондентов. И российские компании не меньше заигнаны заинтересованы в росте финансовых показателей. Когда они развязывают руки тем, кому



ФОТО: Екатерина Кузьмина/РБК

Сотрудники — лучшие франчайзи, так как они хорошо знакомы с основными процессами бизнеса. К такому выводу пришел основатель школы танцев «Дети на паркете» Антон Сергеев (на фото)

для этого не хватает самостоятельности, то выигрывают все.

Российская компания «Европейская электротехника» с 2004 года предоставляет инженерные услуги по созданию систем энерго- и электрооснащения на промышленных объектах. Годовая выручка за 2016 год составила 3,85 млрд руб. В компании около 300 сотрудников. По словам генерального директора Ильи Каленкова, из них мыслят как предприниматели в лучшем случае около десяти человек. Их компания готова превращать в партнеров по бизнесу.

Схема следующая. С самого начала к менеджером по продажам относятся как к младшим партнерам, мотивируя их не на рост выручки и не на валовые показатели, как это принято в отрасли, а на увеличение чистой прибыли. По мнению Каленкова, такой подход воспитывает в сотрудниках предпринимательский дух и стимулирует экономическую эффективность. Руководители подразделения получают карт-бланш: они могут сокращать и нанимать сотрудников, самостоятельно выстраивать рабочий трафик и т.д., главное, чтобы росла прибыль.

«Многие считают, что доля собственника в бизнесе — это чистая прибыль, подделанная на руководителей. Отнюдь нет. Доля в биз-

несе — это и доходы, и расходы, и решение всех юридических и бухгалтерских вопросов. Предпринимательство ведь подразумевает ответственность — от материальной до уголовной», — комментирует Каленков.

Николай Бабенко раньше работал в западных компаниях, получил диплом MBA. Ему было скучно в статусе наемного работника в зарегулированных организации-

Каждый третий россиянин мечтает о своем деле, согласно данным ВЦИОМ, но отваживаются на него менее 6% респондентов

ях, а запустить свой бизнес было страшно. В европейскую электротехнику» шесть лет назад его заманила вакансия «наемного предпринимателя», как ее назвали владельцы компании. Сейчас Николай возглавляет петербургский филиал и входит совет директоров. У него нет доли в капитале компании, но зато полная свобода действий и доля в прибыли подразделения.

В первый же год работы он улучшил финансовые показатели на 15%. Правда, по словам Бабенко, поначалу пришлось бороться с собой, так как он продолжал мыслить как наемный работник: «Я боялся сделать лишний шаг. Думал, что что-нибудь не так сделаю, а мне позвонят из Москвы и начнут разбираться». Однако никто не звонил, первые успехи приободрили наемного предпринимате-

ля, и показатели второго года выросли вдвое. Мысль о своем деле Николай пока оставил. Говорит, что накопленного капитала хватит только на дарек. «Дарьком я управлять не умею, а полиликарда для создания такой же по масштабам компании у меня нет», — говорит Бабенко. По мнению Каленкова, «наемное предпринимательство» подходит для сотрудников, которые

мечтают заняться своим делом, но у них нет оборотных средств и стартового капитала.

Франшиза в ритме вальса

Сотрудники — лучшие франчайзи. К такому выводу пришел 22-летний основатель школы танцев для детей от трех до восьми лет «Дети на паркете» Антон Сергеев. Школу он создал в мае 2015 года в Санкт-Петербурге. Сотрудники нанял по мере необходимости, ни о каких специальных системах мотивации даже не задумывался. За полтора года школа выросла, у нее появилось 35 филиалов в Санкт-Петербурге и области, к марту 2017 года число учащихся выросло до 1200. Выручка компании в прошлом году составила 22 млн руб. Валерия Долгих, которая работала в школе администратором, предложила Антону продать ей франшизу. До этого Сергеев самостоятельно открывал новые школы и только после предложения Валерии стал обдумывать идею франчайзинга.

Долгих была хорошо знакома с основными процессами школы, и она переехала в Краснодар, так что речи о конкуренции в одном городе не шло. Вскоре по инициативе Долгих Сергеев принял меры предпринимчивой сотрудницы последовал один из преподавателей. Он уволился, чтобы пе-