

A I NES MACAZINE **NEVERENDING SUCCESS**

Журнал сообщества выпускников и друзей РЭШ



№6 декабрь 2011 NES Alumni Magazine

Журнал Сообщества выпускников и друзей Российской экономической школы

Над номером работали:

Владимир Гусев Зарема Касабиева Светлана Набиева Ольга Попова Павел Рубцов Ирина Сибирякова Любовь Фарафонова

Благодарим РЭШ и выпускников за предоставленные фотографии и материалы.

Отпечатано:

Немецкая Фабрика Печати

Тираж:

700 экземпляров.

Почтовый адрес:

Российская экономическая школа Нахимовский проспект, д. 47, офис 1721, Москва, 117418. Тел.: + 7 (495) 956 9508 Факс: + 7 (499) 129 3722

www.nes.ru

Дорогие друзья!

Перед вами шестой выпуск журнала для выпускников РЭШ NES Alumni Magazine. Журнал выходит раз в год (не путать с ежеквартальным электронным бюллетенем E-Newsletter) – и в печатном, и электронном варианте, традиционно ко дню встречи выпускников. NES Alumni Magazine призван сохранять обратную связь, способствовать информационному обмену между выпускниками РЭШ, сплочить наше «комьюнити» – мы стараемся сделать его интересным и полезным. В этом выпуске присутствуют традиционные рубрики: «История успеха» – наука, карьера в правительстве, бизнес; фотографии со свадеб рэшевцев и родившихся за год детишек. Уже третий год мы рады предоставлять слово выпускникам МіҒ. К традиции можно также отнести новости Школы: официальные программы и студенческие инициативы. Но появились и новые рубрики, которые выбиваются из привычного шаблона. Прежде всего, это интервью с ректором РЭШ Сергеем Гуриевым. Стоит ли говорить, что Сергей Маратович является ключевой фигурой РЭШ, и многим выпускникам было бы интересно узнать о нем больше, чем следует из «Приветствия ректора». Мы постарались расширить границы и вызвать ректора на откровенный разговор – как на социально-политические, так и на внутри-школьные темы. Еще одной новой рубрикой является «Вопросполемика», где мы берем острый актуальный вопрос и путем опроса экспертов (выпускников и профессоров РЭШ) пытаемся осветить его с разных точек зрения. На этот раз выбор пал на отставку экс министра финансов Алексея Кудрина. Еще одним нововведением является рубрика «Дауншифтинг», которая, к сожалению или к счастью, вряд ли продержится дольше одного номера журнала, но она того стоит. И наконец, хобби выпускников РЭШ, а также те книги, что производят на нас впечатление. Я искренне надеюсь, что вам будет интересно ознакомиться с этим номером. И если вы хотели бы чем-то поделиться, рассказать, пожалуйста, связывайтесь с администрацией Школы. Мы будем рады, если NES Alumni Magazine будет отражать опыт, мнения и истории из жизни выпускников. Для того он и нужен.

> С уважением, Ольга Попова (MAE'2007), главный редактор NES Alumni Magazine №6

	стр
Приветствие редакции	
Обращение ректора	2
Интервью с ректором	3
Забег РЭШ	8
Бакалавриат	10
Предпринимательство в РЭШ	12
Выпускники для РЭШ	13
На повестке дня Отставка Алексея Кудрина	15
Истории успеха Карьера в правительстве: Игорь Федюкин	19
Карьера в науке: Игорь Копылов	21
Карьера в науке: Рубен Ениколопов и Мария Петрова	23
Карьера в бизнесе: Василий Старостенко	25
Программа MiF: Валерий Синяев	28
Дауншифтинг: Никита Пьянков	30
Творческие хобби выпускников	33
Мы читаем	35
Social Life Многополярный мир	36
Лекции РЭШ в Политехническом музее	39
Сбербанк-500 Executive Education	40
Social Life Хор РЭШ	41
Social Life Благотворительность Привлечение к поездкам в Обидимо компанию-работодателя	42
Alumnews & Gallery	44

Дорогие выпускники!



От имени Российской экономической школы я хотел бы поблагодарить Вас за Ваш интерес к жизни РЭШ, рассказать о последних событиях и представить Вашему вниманию новый Годовой отчет Школы. В 2012 году РЭШ исполнится уже Празднование Двадцатилетия РЭШ состоится в Москве 13-15 декабря 2012 г. В эти дни состоятся

праздничный ужин, научная конференция и неформальная вечеринка. Я надеюсь, что Вы сможете к нам присоединиться и прошу Вас отметить эту дату в своем календаре. Тем временем, 8 июля 2011 г. РЭШ провела Восемнадцатую выпускную церемонию, на которой состоялось историческое событие - мы выдали тысячный диплом РЭШ. Количество выпускников теперь будет исчисляться четырехзначными цифрами – всего за 19 лет работы Школы ее окончили 1023 человека – 947 выпускников программы «Магистр экономики» и 76 выпускников программы «Магистр финансов». Подавляющее большинство наших выпускников работает в России, но география сообщества выпускников включает 32 страны. В этом году еще 14 выпускников РЭШ также поступили на программы PhD ведущих мировых университетов, включая Гарвард, Йель, Стэнфорд, Лондонскую школу эконо-

Через четыре года к сообществу выпускников РЭШ присоединятся и первые выпускники бакалавриата РЭШ -1 сентября 2011 г. открылась программа Совместного бакалавриата ВШЭ и РЭШ. Наша цель – сделать эту программу лучшей в России. Когда мы планировали эту программу, мы думали, что первый набор должен быть небольшим – 25-50 студентов. Поскольку согласно российскому законодательству вузы обязаны принять всех изъявивших желание учиться победителей и призеров олимпиад, которым предоставляется льгота на поступление вне конкурса, программу пришлось расширить, и в Совместный бакалавриат поступило 63 человека. При этом по качеству абитуриентов наш бакалавриат – уже лучшая в России программа по экономике. Минимальный балл ЕГЭ поступивших – 379 из 400, а из 55 победителей и призеров Всероссийской олимпиады по экономике 40 пришли учиться именно в наш бакалавриат.

Этот год был одним из самых удачных в истории РЭШ и

с точки зрения найма новых профессоров. Сразу четыре молодых экономиста – Патрик Келли (PhD, Arizona State University; Assistant Professor of Finance, University of South Florida), Ольга Кузьмина (PhD, Columbia Business School), Станислав Храпов (PhD, UNC at Chapel Hill), Озгур Эврен (PhD, New York University) – приняли наше предложение и с сентября 2011 года стали профессорами в Российской экономической школе. Большинство из них уже опубликовали статьи в ведущих международных научных журналах - как и уже работающие в РЭШ профессора. Весной 2011 г. сразу несколько статей были опубликованы и приняты к публикации в самых престижных международных экономических и финансовых журналах, включая American Economic Review (сразу три статьи!), Journal of Finance и Review of Financial Studies. Также в издательстве «Альпина Бизнес Букс» вышла книга российского экономиста, проректора РЭШ, профессора экономики имени ОАО «СУЭК» Константина Сонина «Sonin.ru: Уроки экономики», а в издательстве CRC Press – книга Станислава Анатольева и Николая Господинова «Methods for Estimation and Inference in Modern Econometrics».

Мы рады подвести итоги фандрейзинговой кампании среди выпускников РЭШ, в которой приняли участие более 170 человек. Общая сумма пожертвований превысила \$300 000. Мы признательны Йохену Вермуту и Александре Корниловой, которые учредили программу встречного финансирования для этой кампании (софинансирование всех пожертвований выпускников в отношении 1:1 до \$250 000), компании КРМG (софинансирование пожертвований выпускников РЭШ — сотрудников КРМG) и Жану Раби (Goldman Sachs; софинансирование пожертвований на спортивные мероприятия и благотворительную деятельность РЭШ в отношении 1:1 до \$10 000). Жан Раби также принял решение о поддержке академической мобильности и научных семинаров в РЭШ.

Мы также рады поблагодарить наших партнеров из компании VISA и Банка Русский Стандарт. Мы выпустили специальную кредитную карту Visa Platinum РЭШ – для выпускников и партнеров Российской экономической школы. Помимо всех преимуществ платиновой кредитной карты (включая многочисленные скидки и страховки), карточка Visa Platinum РЭШ обладает еще одним серьезным достоинством: VISA и Русский стандарт жертвуют свою комиссию в Фонд целевого капитала РЭШ. Поэтому, если Вы оплачиваете этой карточкой 100 тысяч рублей, то 1 тысяча рублей сразу поступает в наш эндаумент (для оформления карты обратитесь, пожалуйста, по адресу nesalumni@nes.ru).

Сергей Гуриев, Ректор РЭШ

Сергей Гуриев: «Студенты часто сравнивают меня с Путиным».



Сергей Гуриев, ректор

- Первый блок вопросов к вам касается политики. С места в карьер. Недавно главный редактор украинского Forbes Владимир Федорин написал резкую колонку, где оценил либеральные речи Дмитрия Медведева и все его «прогрессивные» проекты как ширму, показуху для отвода глаз, и воззвал к интеллектуалам: сколько можно сотрудничать, быть лояльными к власти...
- Он даже обвинил прямо меня в том, что я потратил свою репутацию... К счастью, назвал ее безупречной.

– Да. Хотела узнать ваш ответ.

– Трудно пока судить о том, что сделал Дмитрий Медведев. Есть несколько реальных действий, но пока гораздо больше громких заявлений. Мне кажется, до конца срока обязательно нужно вступить в ВТО, иначе будет понятно, что один из ключевых проектов не состоялся. Крайне важно, будет ли по итогам речи на Санкт-Петербургском форуме проведена масштабная приватизация госактивов. Дмитрий Мед-

ведев достаточно определенно выразился, что нужно выйти из всех активов, кроме инфраструктуры, и что в большинстве случаев государству не нужно оставлять вообще ни одной акции. Подобные преобразования встретят огромное сопротивление, но это очень важный шаг, и если он произойдет, у нас будет совершенно другая страна.

- Даже удивительно, с каким энтузиазмом вы говорите о приватизации, потому что, с моей точки зрения, у нас даже в более простых случаях все сводится к красивым обещаниям. Взять другой пример из того же форума. Прямым текстом было сказано, что уже практически готово и одобрено решение... - кстати, инициатором был Аркадий Дворкович... – которое также могло бы стать революционным. Государство будет оплачивать учебу за рубежом тем студентам, которые поступят в один из сотни лучших вузов мира, при условии, что по окончании они вернутся работать в Россию. Получается, если студент поступает на Public Policy, то ему оплачивают обучение и после этого приглашают на госслужбу. А ведь увеличение числа чиновников с западным образованием могло бы привести к коренному изменению ситуации. Утверждалось, что первым двумстам студентам спонсируют обучение уже в 2012 году. Так вот, я поговорила с Валентином Преображенским, одним из разработчиков проекта. Он мне признался, что поскольку премьер министр Владимир Путин отнесся к данной идее равнодушно, то все повисло в воздухе. Нужна крепкая поддержка общества, миллион каких-то подписей или заходов на страничку на Facebook.

– Валентин (выпускник РЭШ) и его коллеги из Гарвардского клуба проделали феноменальную работу. Удалось собрать подписи ряда ведущих российских бизнесменов и политиков. Президент несколько раз объявил о необходимости создания такой программы в ключевых выступлениях – и дал поручение о ее разработке.

Надо сказать, для России это гораздо более трудный путь, чем, скажем, для Казахстана и для Сингапура. Потому что для подобного шага необходимо признать, что наше образование - не самое лучшее в мире. А качество образования – это один из ключевых предметов национальной гордости России. Поэтому в данном случае главная проблема в общественном мнении и политической воле. Инсайдеры, российские вузы всегда будут говорить, что надо спонсировать именно их, да и российские чиновники не слишком хотят, чтобы приезжали какие-то люди с иностранным образованием и рассказывали, что нужно делать. Но это будет преодолено, и связано это вот с чем...

-То есть вы – уверенный оптимист?

– В данном случае я не просто оптимист, я уверен, что это будет сделано, и вот почему ... Действительно, много лет подряд я общался с самыми высокопоставленными чиновниками и бизнесменами на эту тему. Сначала это представлялось невозможным. Но ситуация меняется, а связано это с тем, что они сами отправляют своих детей учиться за границу. Они видят, что те, кто может выбирать, предпочитают не российские, а иностранные ВУЗы. Другой пример: некоторое время назад никто не хотел даже говорить о том, что Россия может пригласить и иностранных тренеров для национальной сборной. Это казалось немыслимым! Как у национальной сборной может быть иностранный тренер?! Сейчас это стало абсолютно

ИНТЕРВЬЮ С РЕКТОРОМ

нормальным. Поэтому я и думаю, что эта программа будет реализована. Сейчас Сколково сотрудничает с МІТ, и никто не говорит, что лучше бы привлечь российский вуз.

- Помните, после выступления Ермолая Солженицына в РЭШ вы рассказывали, что общаетесь со многими людьми: бизнесменами, элитой, – и что они не очень-то интересуются политикой? Косвенным подтверждением для меня послужила телепередача с одним из известнейших отечественных предпринимателей Евгением Касперским. В ходе беседы выяснилось, что он вообще не слышал про Сергея Магнитского. То есть люди зарабатывают, хорошо живут. Количество выпускников РЭШ растет, интеллектуальное сообщество ширится. А режим остается таким, какой он есть: без честных свободных выборов, с непрозрачной растратой бюджетных средств, с нераскрытыми преступлениями, барьерами для бизнеса ... и все наши интеллектуалы работают исполнителями, нет среди них policymakers, которых пожелал Школе на выпускном вечере Валерий Макаров.
- В России один policy maker Владимир Путин.

– Да.

- Надо понимать, что именно его решения являются ключевыми, и в ближайшее время никакой выпускник РЭШ не сможет заменить его на этом посту. Но не стоит забывать о том, что Советский Союз был абсолютен, был навсегда, и вдруг его не стало. Вероятность того, что система власти изменится и изменится очень быстро, существует. Очень плохо, если дело закончится революцией. Куда лучше, если режим сможет постепенно и безболезненно демократизироваться. Я не исключаю того, что Владимир Путин в какой-то момент захочет провести честные выборы, как это произошло, например, с правителем Пакистана генералом Мушаррафом, который, кстати, эти выборы проиграл.

Возвращаясь к делу Магнитского: Браудер тоже не всегда критиковал Путина. Он занимался своим бизнесом, говорил: «Ходорковского правильно посадили» Ходорковский действительно фактически экспроприировал миноритарных акционеров (и в том числе Браудера) в 99-м году. Вот Браудер и высказывался против него, потом вдруг понял, что это была ошибочная точка зрения. Сейчас в своих интервью он так и говорит: «Да, я ошибался». Многие бизнесмены не интересуются политикой, но, к сожалению, политика часто приходит к ним домой. Сегодня делом Магнитского невозможно не интересоваться, если вы хоть как-то общаетесь с западными коллегами. Потому что дело Магнитского и дело Ходорковского определяют восприятие российской судебной системы на Западе.

- Интересно посмотреть на это с ракурса растущей массы интеллектуалов. Вы говорите, есть один Путин, который все определяет. Но это же не Сталин нет репрессий, нет расстрелов! Что происходит?
- Власть раздает деньги, власть определяет, кто получает деньги.
- То есть, оказывается, что лишить куска хлеба – в плане подчинения почти так же эффективно, как лишить человека свободы.
 - Ну, нет, конечно.
- Люди боятся потерять от власти какую-то преференцию, или боятся, что к ним придут...
- Нет. Для многих важны другие вещи. Человек думает: «Я хотел бы самореализоваться» и занимается своим бизнесом. Он не рассматривает политику как сферу для самореализации. Это не вопрос куска, а желание действительно заниматься любимым делом.
- Да, но эти вступления в Народные фронты, РСПП там, все свои кандидаты.
- Ну, как мы знаем, лидер РСПП вступил в Народный фронт, а бюро РСПП не знало об этом. Но, конечно,

многие люди действительно вступают в Единую Россию, занимаются подобными вещами – в том числе и для самореализации.

– Сейчас говорят, что крупный бизнес невозможно вести без дружбы с Единой Россией.

 Так сказал Евгений Федоров: «Тот, кто не вступит - это какой-то самоубийственный бизнес». Но Евгений Федоров, наверно, может ошибаться. Я надеюсь, что он ошибается. Но, действительно, если вы будете критиковать власть, то вы потеряете возможность делать то, что вы любите и умеете делать. Это действительно проблема. И дело не только в куске хлеба, но и в том, что люди хотели бы заниматься своим делом. С другой стороны, по историческим меркам России, это уже прогресс, что вы спокойно можете делать то, что вам нравится, и власть вас не трогает – до тех пор, пока Вы не трогаете ее.

Благодаря вот этим компромиссам.

- Безусловно. Но если вы откроете книгу «Компромисс» Довлатова, вы увидите, что в советское время компромиссов было гораздо больше.
- Вы пойдете на выборы в Госдуму?
- Наверно, да. Но не знаю, что делать, не могу посоветовать.
- Что бы вы сказали? Алексей Навальный призывает голосовать за любую партию, кроме Единой России, чтобы лишить её монополии в Думе. В свое время я задала сходный вопрос нобелевскому лауреату Эрику Маскину. Он считает, что это плохой ход голосовать за некомпетентных людей, которые не вызывают доверия, только ради предотвращения монополии.
 - А что он посоветовал?
- Он посоветовал интеллектуалам давить на власть, требуя освобождения СМИ. Чтобы люди в стране могли узнавать о сильных, вызывающих доверие лидерах.

- Собственно так устроена наша избирательная система, чтобы у нас не было хорошего выбора. Она нарочно так выстроена. Именно поэтому такие люди как, Алексей Навальный, и не участвуют в выборах. Хотя это человек с большим потенциалом и, очевидно, с уже большой популярностью. Но меня заинтересовало следующее. Создание Народного фронта показало, что его буквально двухмесячная кампания в Интернете уничтожила бренд партии «Единая Россия». Пришлось создавать Народный фронт, потому что партия «Единая Россия» стала ассоциироваться со словосочетанием «партия жуликов и воров». Сегодня, если вы сделаете поиск в Интернете по словам «единая россия партия», первой подсказкой будет именно «единая россия партия жуликов и воров».

- Проверяли.

– Так что изменения могут происходить очень быстро. Очень важный показатель – это то, что будет происходить с Белоруссией. Это важно и для Украины, но для России в первую очередь, потому что законы макроэкономики игнорировать нельзя. Вполне возможно, что в Белоруссии произойдут кардинальные изменения еще до российских выборов. И это, конечно, будет очень неприятным сигналом для наших правящих партий.

– Долгое время вы вели радиопередачу «Послезавтра» на Эхо Москвы. Удивило Вас что-то, запомнилось?

– Вы знаете, для меня эта радиопередача была очень важной. Сейчас многие говорят, что жизнь похожа на конец восьмидесятых – надо писать новую повестку дня, обсуждать будущее России с новыми людьми. Мне показалась привлекательной возможность обсуждать будущее России с новыми лидерами публично, тем самым фактически проводить primaries в прямом эфире. Я узнал много интересного, увидел людей, про которых не подозревал, что они на самом деле являются, что называется, credible leaders. Они уже сегодня делают мно-

го полезного, и явно заслуживают доверия, внимания и уважения. Также я беседовал с людьми, которые формально считаются лидерами будущего, и нашел, что они ничего собой не представляют. Но что меня удивило – у этой программы не было никакого резонанса. Многие мои знакомые её слушали, и им было очень интересно. Но в целом, мне показалось, что скорее общество не заинтересовано в такого рода дискуссии. Элита заинтересована, но общество – скорее нет.

– Кто из гостей вам особенно запомнился?

– Мы даже проводили голосование в конце, победила Мария Гайдар, чуть было не победил Алексей Навальный. Мне показался очень впечатляющим человеком Павел Чиков.

- А кто это?

– Это председатель ассоциации юристов Агора. Человек, который подает в суд на милиционеров, теперь полицейских, которые пытают заключенных. Он действительно добивается своего. Из недавних достижений этой ассоциации – защита Павла Кашина против Василия Якеменко. Успешное дело. Большое впечатление оставил чиновник Александр Пироженко – директор Департамента развития конкуренции в Министерстве экономики. Леонид Волков, политик из Екатеринбурга. Таких выдающихся людей, на самом деле, в передаче было очень много: например, Евгения Чирикова, Яна Яковлева и многие другие. Если сегодня политик хочет создать настоящую партию, он может посмотреть на этих людей в архиве передачи. Не обязательно все они захотят участвовать в политике. Но, по крайней мере, такие primaries были.

Ректорство

– Ладно, спрошу уже вас. Известное дело, что вы очень быстро отвечаете на письма, буквально в любое время суток. Это у вас такое железное правило, да?

– Вы знаете, мне приходит очень много писем, и если на них не отвечать, то за день накапливается огромное количество. Я не всегда

отвечаю быстро, иногда это требует согласования, размышления, обсуждения. Даже таких отложенных писем накапливается в день иногда десятки. Очень сложно со всем этим разбираться, поэтому для меня важно там, где это возможно, реагировать быстро.

– У вас еще есть правила как у руководителя?

- Какие правила?

Правила, которые вы сами для себя выработали, для более эффективного, успешного управления.

- Мне кажется, очень важно планировать время, не опаздывать. К сожалению, в России нет этой культуры. Это странно, ведь можно пользоваться Google Calendar или iCal; относительно недорого стоит мобильный Интернет и есть возможность работать в метро, в машине, в пробке, в кафе. Если вы приехали на встречу раньше - это время не потеряно, вы можете ответить на e-mail. Планирование времени - это первая важная вещь. Еще один момент: нельзя недооценивать пользу от обратной связи. Очень важно с благодарностью воспринимать критику (в том числе и неконструктивную). Никто не любит критики, как, скажем, никто не любит и конкуренции. Но для руководителя слишком легко получать сплошь положительные отзывы и, соответственно, терять ощущение того, что происходит, терять связь с организацией.

Я, к счастью, получаю очень много критики от студентов, иногда весьма нелицеприятной. Вот вы упоминали премьер-министра, студенты часто сравнивают меня с Путиным (причем именно те, кто его не любит). Безусловно, в каждой претензии надо искать существо вопроса и стараться сделать вывод. Многие руководители пытаются самоутвердиться за счет подчиненных. Но реагировать на критику ответом «Ты на себя посмотри! Ты кто такой?!» – значит, признать, что у тебя есть какие-то комплексы неполноценности – и что ты не очень умный человек. Потому что каждый отрицательный ответ увеличивает вероятность того, что в следующий раз

ИНТЕРВЬЮ С РЕКТОРОМ

ты не получишь ценное критическое замечание. Это очень вредно и опасно. Я уверен, что не на все критические замечания реагирую правильно, но стараюсь, по крайней мере.

– Еще такой личный вопрос: сколько вы спите?

– Я сплю очень мало, не хочу говорить сколько. На самом деле это большая проблема для меня. В том числе, для того чтобы вовремя отвечать на e-mail, приходится спать очень мало, и это проблема...

– Вы в последнее время так часто говорите про следующего ректора...

– Да.

- Вы твердо решили уходить?

– Думаю, никто не вечен. Мы уже некоторое время ищем нового человека. Пример из российской истории здесь очень показателен. В 96-м году в целом было понятно, что хорошо, если бы у Ельцина был преемник. Но преемника не обнаружилось, потому что Ельцин сам мог пойти на второй срок. Так что, несмотря на то, что президент был болен и ситуация сложилась тяжелая – преемник не нашелся, и более того, те люди, которые потенциально могли бы им стать, решили не нервировать президента. В 99-м году, когда Ельцину, по Конституции, уже надо было уходить - вдруг появилось достаточное количество преемников. Так что для того, чтобы появился следующий ректор – его надо искать.

- То есть когда нет еще острой нужды...

– Я думаю, что я был ректором уже слишком долго, и уже пора искать следующую кандидатуру. Мы обсудили критерии, которым должен отвечать следующий ректор. Это должен быть человек с достаточно высокими научными достижениями и хотя бы некоторыми административными способностями. И, скорее всего, все-таки человек русскоязычный, который мог бы оперировать в российской среде. Мы рассмотрели многих кандидатов, со всеми поговорили, и как выяснилось, сегодня нет смысла даже объявлять поиск, потому что те, кто могут, –

не хотят, те, кто хотят, – не могут. Быть ректором – это очень тяжелая работа, которая не позволяет сосредоточиться на исследованиях, имеет огромные издержки для семейной жизни. Поэтому я бы хотел заняться чем-то другим.

- У вас до 13-го года контракт?

– Контракт на самом деле до 11-го года, но пока что автоматически продлевается. Все обязательства, которые у меня были перед школой, с точки зрения контракта, я выполнил. Мы просто продлеваем контракт, пока нет другого решения.

– Мне вспомнилось, как Зарема Юрьевна спросила на встрече Аркадия Дворковича, куда идет РЭШ. Есть какие-то направления, главные акценты сейчас?

– Этих приоритетов, на самом деле несколько. Ключевой – качество преподавания и исследования. Что означает, что нам по-прежнему надо нанимать хороших профессоров и увольнять плохих. Возможно, мы будем снижать преподавательскую нагрузку, создавать дополнительные стимулы для исследований. Решено не открывать новых программ – мы не будем открывать программу PhD, и весь количественный рост РЭШ в ближайшие годы будет за счет бакалавриата. На сегодняшний день спрос общества на хороший бакалавриат в разы превосходит все мыслимые ожидания. Так что количественный рост, безусловно, будет. РЭШ, видимо, станет активным игроком на рынке Executive Education, потому что оказалось, что этот рынок существует и на нем есть квалифицированный спрос. Наш совместный проект с бизнесшколой INSEAD позволяет создать продукт, которого на рынке еще нет, и за который многие люди готовы щедро платить. Дело в том, что INSEAD вполне русскоязычная бизнес-школа, которая может преподавать все курсы основной программы бизнес-образования, кроме экономики и финансов. РЭШ, соответственно, может преподавать экономику и финансы. И поэтому вместе мы предлагаем фактически аналог МВА в Executive education – на международном уровне, но по-русски. Также из направлений деятельности уже который

год - поиск нового здания. В краткосрочной перспективе мы планируем переезд из ЦЭМИ в Академию народного хозяйства и госслужбы. Речь идет о том, что у нас там будет новое здание. В любом случае, нужно улучшить условия для студентов и преподавателей. А в долгосрочной перспективе пока основное направление - это переговоры со Сколковским инновационным центром о том, что РЭШ построит на их территории свой кампус. Для нас в этом смысле очень важен успех только что созданного Сколковского института науки и технологии. Потому что мы бы хотели быть вместе с вузом международного качества.

– Атмосфера в школе меняется последние годы? Насколько я знаю, в связи с переездом есть главный страх, что дух Школы будет утрачен.

- Безусловно, при расширении всегда возникает такая проблема. Школа становится больше и атмосфера меняется. Сегодня в школе 250 студентов, а 10 лет назад – в школе было 50 студентов, и то не в каждом году. Был год, и это было самое сложное время в истории РЭШ, когда вдруг выяснилось, что выпуск составляет 22 студента. И в этом смысле мы прошли длинный путь, в школе сегодня гораздо больше учащихся. С другой стороны через 5 лет в РЭШ вполне может быть 500 или даже 700 студентов, если считать бакалавриат. Так что ситуация, конечно, изменится. С другой стороны, сегодня в РЭШ больше преподавателей и сотрудников, и есть большое сообщество выпускников, которое помогает поддерживать связь. Переезд должен в чем-то улучшить ситуацию, потому что не будет разброса сотрудников по этажам, к примеру. Все офисы будут размещены на трех соседних этажах. В этом смысле ситуация улучшится.

 Хотелось бы задать вопрос еще про сами предметы. Вроде как идет усиление в финансовом направлении. Два года как стартовал единственный спецкурс по предпринимательству. Но я слежу за ВШЭ – там это куда более развито, все время кто-то из бизнесменов приезжает, проводятся мастер-классы, лекции, курсы по предпринимательству.

- Сравнивать нас с большим университетом очень трудно. В Вышке преподают не только предпринимательство, но и историю, и математику, все, что угодно. Поэтому мы сосредотачиваемся на том, что умеем делать лучше. Надо признать, мы не очень хорошо умеем преподавать предпринимательство, и поэтому данный курс - не является частью регулярных программ. В магистратуре у нас есть несколько курсов - по предпринимательству, венчурному финансированию и по управлению организациями. Но в принципе, основной упор будет на экономику и финансы. Вообще говоря, не обязательно предпринимательство такая уж привлекательная карьера для молодого выпускника, особенно в России. Это очень тяжелая, не всегда благодарная работа. Деятельность финансиста или профессионального экономиста в частном секторе связана иногда с меньшим числом компромиссов, потому что вы выполняете свою работу. И вы знаете, что для вас четко определены критерии успеха, и, кроме того, с материальной точки зрения, это тоже может быть более выгодно.

– Да.

- Вот поэтому и нет простого решения. С другой стороны, мы всегда следим за тем, что происходит в программе, опрашиваем студентов, выпускников, работодателей. Пытаемся понять, каких курсов не хватает. К примеру, думаю, через год у нас совсем по-другому будет построено преподавание английского языка. Сейчас создается центр обучения письму и речи. Потому что работодатели жалуются, что наши выпускники плохо пишут и говорят. Не хуже, чем выпускники других вузов, наверно, даже лучше, но попрежнему не так хорошо, как хотелось бы. Мы наняли двух преподавалей на международном рынке труда. Изменения происходят – и во многом благодаря обратной связи со стороны работодателей и выпускников.

- Создается ощущение, что в Школе ухудшается ситуация с макроэкономикой. С тех пор, как я начала учиться, три преподавателя ушло: Кирилл Сосунов, Алексей Девятов, и вот сейчас – Олег Замулин. А пришел только Костя Стырин, плюс приезжают приглашенные профессора.
- С макроэкономикой у нас большие проблемы. Мы пытаемся нанимать макроэкономистов, но у нас не получается. Мы сделали много offer-ов в этом году макроэкономистам, но нам не повезло. Будем продолжать нанимать, работать в этом направлении другого выбора нет. Зато, например, в этом году удалось нанять больше преподавателей финансов, чем раньше. У нас по-прежнему нет ни одного tenured профессора финансов, но это может произойти, учитывая как много у нас профессоров финансов вообще.
- И последний вопрос. У меня, конечно, может быть несколько смещенная информация, но так получается, что для выпускников РЭШ существуют проторенные дорожки в IB, в консалтинг какой-то высокий.
 - Высокий, не какой-то, а высокий.
 - Не, ну разное бывает...
- Вы знаете, действительно, если посмотреть на то, сколько выпускников РЭШ устраивается в МакКинзи работать (я не говорю о других выдающихся компаниях, но давайте рассмотрим хотя бы эту самую известную компанию в стратегическом консалтинге), то это просто несопоставимо с другими вузами, если учесть какой в РЭШ маленький выпуск.
- И получается так, что довольно большое число тех, кто уходит в аналитику и банки, признают, что работа не очень интересная. Вроде как люди немножко себя продают. Они зарабатывают хорошие деньги, много работают, обычно не меньше десяти часов в сутки, но им в жизни чего-то не хватает. И поэтому периодически бывают всплески какого-то резкого изменения карьеры. Есть несколько примеров, когда хватило мужества и бесшабашности уйти из банка и стать, например, фотографом.

- Отлично, очень хорошо.
- Кто-то ушел в дизайнеры, ктото хочет в архитектурный институт, кто-то в йогу. Как быть с тем, что для экономистов задаются довольно узкие жизненные рамки, которые люди или ломают, или смиряются? Это специфика, может быть, российского рынка или общемировая тенденция...
- Это общемировая тенденция. Мы не можем заниматься воспитанием. У нас учатся выпускники и студенты последних курсов магистратуры - они уже взрослые люди. Мы не обещаем, что принесем им счастье. Это их собственная работа – найти счастье, это их задача – самореализоваться. Мы не пытаемся их обманывать, мы говорим: «Вот, чему мы вас можем научить - и чему не можем. Мы преподаем экономику и финансы. С этими знаниями вы можете выбрать себе разные карьеры. Хотите быть инвестбанкиром – пожалуйста, вы много узнаете об инвестбанке, многому научитесь. Хотите быть консультантом - пожалуйста». То, что люди после карьеры в консалтинге или банке могут стать фотографами – значит, они могут себе это позволить - очень хорошо. Надеюсь, по крайней мере, что выпускники РЭШ грамотно управляют своими финансовыми активами. Мне кажется. преимущество РЭШ в том, что вы можете стать не только инвестбанкиром или консультантом - вы можете стать ученым, чиновником.

Кстати, нас часто просят рассказывать про ценности, проводить воспитание и идеологическое обучение студентов. Мы этого делать не будем. Да, у нас есть понимание того, что такое хорошо, что такое плохо, но мы не комсомольская организация. Мы можем только неформально обсуждать ценности. А вот внушать, кем нужно быть, что нужно делать в жизни – это, мне кажется, не наша задача. Мы занимаемся образованием, а не воспитанием. Если и занимаемся воспитанием – то только на собственном примере.

– Спасибо вам большое.

Беседовала Ольга Попова

7 сентября 2011 г. в третий раз состоялся благотворительный забег Российской экономической школы, уже ставший традицией!



Москва



Москва



Пекин

New Economic Start 2011 одновременно прошел в шести городах мира: Москва, Лондон, Гонконг, Чикаго, Нью-Йорк и Стэнфорд. Выпускники и их близкие люди, живущие в разных странах, с радостью подхватили идею мероприятия, поэтому забег стал поистине интернациональным и межконтинентальным! Средства, собранные при регистрации участников были направлены на благотворительную деятельность РЭШ, а именно на поддержку Обидимской специальной (коррекционной) школы-интерната в Тульской области.

Российская экономическая школа и Некоммерческое партнерство «Выпускники и друзья РЭШ» выражают благодарность:

- Компании American Appraisal, которая уже третий год своими пожертвованиями поддерживает Благотворительный забег РЭШ!
- Жану Раби (Goldman Sachs), за учреждение программы встречного финансирования пожертвований на спортивные мероприятия и благотворительную деятельность РЭШ. Благодаря программе, пожертвования участников забега увеличиваются в 2 раза!
- Московскому Городскому Дворцу Детского (Юношеского) Творчества за предоставление территории для про-

ведения забега и помощь в организации мероприятия.

Выражаем отдельную благодарность всем тем, кто принимал участие в подготовке и проведении забега 2011г. в Москве и за рубежом!

Особая благодарность организаторам межконтинентального забега New Economic Start 2011:

Денису Кочедыкову, MAE'2007 (Beijing,Yuetan Park)

Даниле Делии, MAE'2007 (Hong-Kong, Victoria Peak)

Марине Петровой, MAE'2010 (London, Hyde Park)

Артему Ускову, MiF′2008 (London, Hyde Park)

Сергею Кулаеву, MAE'2003 (New York, Central Park)

Галине Овчаровой, MAE'1995 (Chicago, Promontary Point Park)

Анне Ковалевой, MAE'2008 (Stanford, Stanford University)

А также огромное спасибо Галине Овчаровой МАЕ'1995 за блестящую идею видео чата и его организацию! Он прошел 17 сентября в 20:00 по московскому времени, при участии всех городов-участников забега. Выпускники РЭШ обменялись впечатлениями о прошедшем дне, познакомились и пообщались друг с другом.

Общая идея, дружеский дух и близкие люди – все это выпускники РЭШ!



Лондон



Гонконг

NEW ECONOMIC START





Гонконг

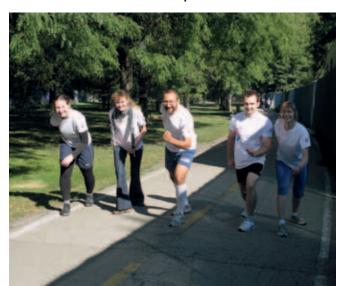






Нью-Йорк

Нью-Йорк





Чикаго

Москва

Бакалавриат. Начало.

Задача открыть бакалавриат была поставлена больше двух лет назад. Цели его создания и основные принципы работы подробно обсуждались в прошлом номере журнала в интервью с Олегом Замулиным и Константином Сониным. И, наконец, состоялся долгожданный первый набор, который составил шестьдесят три человека, третью часть из которых составили девушки. Подавляющее число абитуриентов было зачислено по результатам олимпиад (в основном экономической направленности), два человека зачислены по ЕГЭ.

Прошло уже несколько месяцев, как первокурсники начали свою учебу. И нам бы, безусловно, хотелось узнать их первые впечатления от процесса обучения и от общей атмосферы на факультете. Многие с удовольствием откликнулись на призыв и поделились как своими мыслями о настоящем, так и планами на будущее.

Что привлекло студентов в новом совместном проекте РЭШ и ВШЭ?

Один из самых популярных ответов: студентам интересен творческий подход к образованию, отсутствие заскорузлых схем в обучении. А репутация РЭШ как самого известного в западной академической науке российского



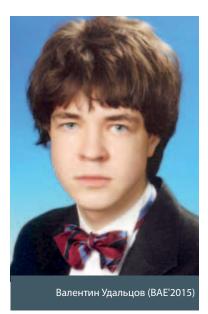
научного и образовательного центра серьезно дополняла картину. «Это первый набор – все гордятся, несмотря на то, что о наборе говорят как об эксперименте», – поведал Никита Киктенко.

Среди других мест, куда думали поступать бакалавры, значатся МИЭФ, экономические факультеты ВШЭ и МГУ.

Отдельно стоит отметить, как РЭШ удалось привлечь участников Всероссийской олимпиады по эконо-

мике. Именно по результатам этой олимпиады в новый бакалавриат поступило сорок человек (восемь победителей и тридцать два призера). На другие факультеты ВШЭ с олимпиады пошло всего семь человек. Поскольку олимпиада проходила под патронажем ВШЭ и перед заключительным этапом финалисты в течение нескольких недель проходили подготовку в решении олимпиадных задач, ребята успели хорошо познакомиться и обсуждали пер-

спективные возможности в своем тесном коллективе. Многие уже слышали о РЭШ, но у абитуриентов не уверенности, хватит ли им баллов для поступления в бакалавриат. В самом начале олимпиады профессора РЭШ Сергей Гуриев и Константин Сонин рассказали о новом проекте. «Это был очень яркий момент, - делится впечатлениями Валентин Удальцов, староста класса ВАЕ'2015.



Они общались с нами в очень личной манере, как будто два выпускника РЭШ просто пришли рассказать о ней. Запомнилось, что между аудиторией и ораторами было полное равенство». В ходе обсуждения между собой, многие ребята решили, что эта экспериментальная программа – то, что нужно.

Другие узнали о бакалавриате из объявлений как в своей школе, так на самой олимпиаде. Большой вклад



внесла ВШЭ – так, из школы №1535, которая давно поддерживает отношения с Вышкой, поступило рекордное количество студентов – восемь.

Преподавание

Помимо обязательных предметов: матанализа, введения в экономику и английского языка, – у студентов есть возможность выбрать два дополнительных курса. В этом семестре это – психология, введение в науку о жизни (биология), история искусств и литературы, введение в лингвистику.

БАКАЛАВРИАТ



Приняв во внимание, что несколько студентов закончили серьезные математические школы, уже в течение семестра был введен курс по выбору – топология.

Все студенты отмечают серьезный уровень английского, в частности, в группе intermediate преподаватель Стивен Хойт не дает расслабиться никому. Даются задания в виде свободных эссе на 4-6 печатных страниц. При этом основной упор не на

грамматику, а на то, как человек подает материал. Цель поставлена амбициозная – через год от бакалавров ждут скорого понимания экономических текстов и свободного разговорного уровня языка. Домашние задания по английскому языку, по признанию студентов, являются частой причиной ночных бдений.

Начальный курс по экономике призван заинтересовать, дать фундаментальное понятие об основах науки. Список литературы впечатляет: кроме Мэнкью, Кругмана, Коуза есть и «Незнайка на луне» Носова – к занятию по теме «Рыночные реформы в России».

Выпускник МАЕ'10 Григорий Хацевич учит студентов, как можно совместно решать задачи по матанализу, улучшая умение работать в команде.



Мотивация

«Я понимал, что РЭШ дает реальную возможность поступить на хорошую программу PhD, получить научную степень», – объясняет мотивацию Никита Какурин.

Многих волновал вопрос о будущем трудоустройстве. Бакалавриат, по мнению студентов, даст спектр

возможностей – выпускники смогут работать в аналитике, государственных структурах, или открыть свой бизнес.

Ребята делятся впечатлениями, что, в отличие от ситуации на экономфаке ВШЭ, где все очень зациклены на рейтинге, в новом бакалавриате дела обстоят иначе. Рейтинг есть, но профессора уделяют значительное внима-



ние тому, чтобы студенты не зацикливались на нём. «Это не отбор в олимпийскую сборную», – говорит проректор РЭШ Константин Сонин, объясняя, что главное сейчас для студентов – знания. При этом далеко не по всем предметам будут итоговые экзамены: контрольная по матанализу, эссе и обсуждения в классе по экономике. Отсев, скорее, будет дисциплинарный. Например, серьезным поводом для отчисления студента могут послужить четыре прогула по английскому. Также большое внимание уделяется борьбе с плагиатом и списыванием.

Внеучебная жизнь

Притом что учеба динамична и поблажек никто делать не собирается, многие студенты еще не забыли о хобби: кто-то преподает в школе детям (ЭМШ), другие успевают писать статьи в газеты. С другой стороны, есть примеры обратного – иные так и не расчехлили гитару.

«Посвящение» помогло всем ближе познакомиться, найти общие интересы. Мероприятие проходило совместно с отделением статистики ВШЭ экономфака. Бакалавры приняли участие в забеге РЭШ 2011 года.

Часть студентов живет в общежитие в Дубках в Московской области, другие в общежитии ВШЭ в Москве. Поселение происходит совместно с учащимися с других факультетов, своя квартира на четырех человек – кухня, душ. Студенты быстро обзаводятся друзьями и объясняют собратьям с гуманитарных факультетов математику.

Владимир Гусев (МАЕ'2012)

Предпринимательство в РЭШ: «Бизнес – это не наука, а искусство!»

Уже вторую весну в РЭШ под руководством Михаила Александровского (МАЕ'1996) и Александра Семенова (МАЕ'2004) успешно проходит спецкурс «Инновационное предпринимательство», популярность которого растет среди выпускников даже больше, чем среди студентов. Спецкурс набирает обороты, в этом году на финальном занятии состоялись презентации пяти проектов, из которых большую часть составляли стартапы в сфере IT. Мы попросили рассказать о том, насколько полезны были занятия и как продвигаются дела со стартапом, Алексея Забирника (МАЕ'2007), участника одного из самых серьезных презентованных проектов.

Чем привлек спецкурс

За четыре года мне несколько приелась работа аналитика, хочется чего-то большего. На работе и мера участия в проектах, и степень ответственности – ограничены, а тут пожалуйста – иди управляй, создавай компанию. Очень познавательно. Плюс, так совпало, что на работе мне все-таки начали что-то поручать, и интересно было находить общие черты в процессах крупного холдинга и нашего маленького стартапа. Это мне помогало и там, и там.

Темп лекций нормальный. Аудитория очень разношерстная, поэтому тяжело достичь того, чтобы каждый получал информацию, соответствующую его уровню. Кто-то слышал очень много банальностей. Для кого-то были очень сложные места. Здесь я не знаю, что посоветовать. Мне было интересно. Например, раньше я весьма смутно представлял себе, что такое «маркетинговая стратегия», а сейчас готов ее написать при необходимости, глубоко изучил этот вопрос.

С чего все начинается

На первой же лекции нам сказали: ищите себе партнеров. Мы оглянулись, посмотрели друг на друга: ну, давайте. До этого знакомы не были. Кое-кто из моей команды даже не является выпускником РЭШ. Изначально сгруппировалось пять человек, потом один отпал. Решили встретиться в кафе — сидели обсуждали три часа, до закрытия. Зашли в метро, продолжили обсуждение. Вроде до чего-то договорились, разъехались, потом снова встретились «нет, давайте переиграем». Один товарищ хотел, чтобы мы воплощали его идею, а нам казалась более подъемной другая. Мы думали о том, как их скрестить. В общем, было очень тяжело.

В итоге мы поставили перед собой следующую задачу: сделать так, чтобы придя в кафе-ресторан, можно было ознакомиться с меню и сделать заказ со своего мобильного устройства (телефона, ноута и т.п.), и впервые увидеть официанта, только когда он этот заказ уже



принесет. Это сэкономило бы время как официанта, так и посетителя. Кроме того, электронное меню по сравнению с бумажным обеспечивает гораздо больше возможностей: интерактив, кастомизацию и т.п.

Что самое сложное

Подобно тому, как происходит со всеми тренингами, самое тяжелое – когда занятия заканчиваются, тебя отпускают в свободное плавание и дальше ты уже должен все делать без подсказок и без дедлайнов. Тебя никто не контролирует, ты себя ни с кем не сравниваешь. На протяжении спецкурса у нас были определенные задания, мы худо-бедно, но один раз в неделю встречались, еще один раз в неделю созванивались, постоянно был статус, какие-то дела, нас подстегивали и оценивали. Когда все это закончилось, очень скоро стало тяжело поддерживать темп. Потому что ведь не обязательно на этой неделе всё успеть, можно на следующей...

Спонсоры

Спонсоров найти пока не удалось. Насколько я знаю, другим выступавшим в РЭШ – тоже. Сразу после презентации подходили представители из посреднической организации, но их условия нас не заинтересовали.

Летом мы выступали на различных мероприятиях для стартаперов: стартап-викенде, founders bootstrap-е – сейчас много подобных мероприятий проходит, причем довольно часто. Удалось повращаться в стартаперских кругах, получить какую-то обратную связь. Мы это сделали, о нас много кто знал, некоторые запрашивали информацию. Но дальше этого не пошло.

ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО В РЭШ

Конкретные трудности

За полгода команда не распалась, мы встречаемся и стараемся двигать проект. Все, по мере сил и возможностей, участвуют в решении проблем.

Что касается создания сайта, который будет подключаться к базе ресторана, мы хотим минимизировать затраты на первом этапе. Бюджеты подобных проектов имеют свойство раздуваться очень быстро. Хотелось бы запуститься с минимальным бюджетам и уже после проверки бизнес-модели привлекать финансирование. Так что мы не программируем все с нуля, а берем уже готовые модули, такие как меню, интернет-магазин и модуль, помогающий из обычного сайта сделать сайт для мобильных устройств.

Сайт уже работает (в тестовом режиме). Теперь очередь за маркетингом. Проблема в том, что мы хотим сделать массовый продукт, поэтому система должна иметь минимальные затраты на внедрение. В идеале любой ресторан должен иметь возможность подключиться к нашей системе без нашего участия.

Поскольку у нас технология будет простая и мобильная, скорее всего, она будет либо бесплатной с дополнительными платными опциями, либо очень дешевой. Поэтому нужно набрать достаточно большую критическую массу пользователей, прежде чем оно начнет окупаться.



Это как социальная сеть. Социальная сеть, где тридцать человек или даже триста, имеет малую инвестиционную привлекательность.

Заключение

Конечно, спецкурс нужен. Очень многие рэшевцы хотят себя попробовать в бизнесе, и если есть какой-то курс, то это, конечно, может помочь. Хотя трудно представить, что подобные курсы могли бы вписаться в обязательную программу. Это была бы уже специализация «Бизнес» наравне с эконометрикой или макроэкономикой. Не знаю, как это организовать в РЭШ, потому что бизнес – это не наука, а скорее искусство.

выпускники для рэш

LEARN, EARN, RETURN

Прошедший год стал ярким доказательством преданности и благодарности выпускников своей Alma Mater.

В 2010 году РЭШ приступила ко второй стадии формирования Фонда целевого капитала. С октября 2010 года идет кампания по привлечению средств выпускников в эндаумент Российской экономической школы. С гордостью сообщаем, что в столь короткие сроки удалось собрать (по состоянию на ноябрь 2011 г.): \$343 891. В целом, осуществили пожертвования 16% выпускников!

21 июня 2011 года состоялась вторая встреча выпускников РЭШ в Шахматной гостиной, посвященная подведению итогов фандрейзинговой кампании и обсуждению вопросов взаимодействия РЭШ с работодателями, восприятия и конкурентоспособности выпускников Школы на рынке труда.

На встрече выпускникам был представлен отчет о текущих результатах фандрейзинговой кампании (на тот момент было собрано \$237,236; с обязательствами – \$300,447) и основных направлениях поддержки Школы выпускниками.

Основную статью пожертвований выпускников составил Фонд целевого капитала РЭШ - Целевое финансирование развития инфраструктуры Школы составило

\$8,500. Эти средства пошли на приобретение лицензионного программного обеспечения, модернизацию компьютерных классов и расширение библиотечного фонда. На финансирование стипендий и поддержку академической карьеры текущих студентов РЭШ было направлено \$27,300. Не оставили выпускники без внимания и поддержку спортивных мероприятий, студенческих инициатив и благотворительных проектов, традиционно организуемых и проводимых в РЭШ. Помимо материальной помощи выпускники продолжают принимать активное участие в образовательных и научных проектах Школы, в менторской программе и других мероприятиях, направленных на развитие карьеры и продвижение выпускников и РЭШ в целом.

Во время встречи в Шахматной гостиной выпускники не только обсудили представленные итоги, но и поделились своими впечатлениями о ходе фандрейзинговой кампании среди выпускников Школы, рассказали о мотивах, побудивших их принять личное участие в кампании.

Мы благодарим всех участников дискуссии за высказанное мнение. Представляем Вашему вниманию выдержки из выступлений Дмитрия Дружинина (МАЕ'1996) и Руслана Карманного (МАЕ'2004).

ПОДДЕРЖАТЬ ШКОЛУ



Дмитрий Дружинин (МАЕ'1996)

С июля 2011 года - финансовый директор, Групон в России и СНГ

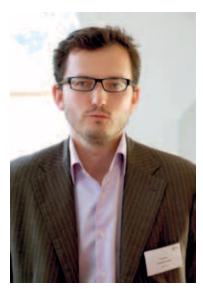
«Я являюсь одним из вкладчиков в фонд целевого капитала РЭШ, и с этим связаны две истории - моя личная и моего нынешнего работодателя KPMG, которая создала программу встречного финансирования (matching). Личная история свя-

зана с тем, что в РЭШ открывается бакалавриат, а моей дочери через восемь лет предстоит задуматься, куда идти учиться после окончания школы. Я недавно был на Физтехе, который я окончил в свое время. Мне случилось пролистать многотиражку МФТИ, в которой была опубликована некоторая статистика из жизни МФТИ. В частности, были указаны данные по среднему возрасту преподавателей по кафедрам. Средний возраст преподавателя МФТИ составляет 58 (!) лет. Когда я оканчивал МФТИ, средний возраст был сорок лет, чувствовалось присутствие «живчиков», молодых доцентов и даже молодых профессоров. Через восемь лет, когда моя дочь окончит школу, средний возраст преподавателя МФТИ будет 66 лет. Поэтому МФТИ не вариант. Не знаю, будет ли подходящим вариантом МГУ, но РЭШ – должен быть. Есть еще одна личная история. Для меня будет разочарованием, если Школа, просуществовавшая много лет, прекратит свое существование из-за недостатка финансирования - в сущности, не столь больших денег по нынешним меркам. Я подумал, что это моя личная задача - вложить какую-то часть денег в этот бюджет. Теперь история моего работодателя. Я обратился с просьбой о встречном финансировании к управляющему партнеру моего (нынешнего) работодателя KPMG. KPMG - социально-ответственный бизнес, который, кроме достижения прибыли, также стремится помочь тем, кто в этом нуждается. Наш руководитель - западный человек (шотландец) и для него помощь образовательному учреждению не является чем-то из ряда вон выходящим. Это для них обычное дело. Еще одна мотивация: компания хотела бы привлечь выпускников РЭШ. Так что мой опыт обращения к работодателю говорит о том, что если правильно подать идею, зерно ляжет на благодатную почву. Таков западный социально-ориентированный бизнес. Наши интересы сошлись. Что касается фандрейзинговой кампании РЭШ, то мне думается, что this is the beginning of a beautiful friendship!»

Руслан Карманный (МАЕ'2004)

Член Правления, директор департамента корпоративного финансирования и казначейских операций Интеррос

«Я наблюдаю за РЭШ уже почти десять лет, и хочу сказать: вы делаете совершенно невообразимую вещь. Я живу в этой стране и мне есть, с чем сравнить, я вижу, что про-



исходит в тех или иных отраслях. Хотелось бы поблагодарить РЭШ за ту возможность, что вы предоставляете будущим студентам, будущим выпускникам. Я закончил мехмат, учился в Рэшке и не доучился, потому что мне очень хотелось заниматься какими-то практическими вещами. В то время в РЭШ не было таких замечательных возможностей, о которых я услышал сейчас: курсов по психологии и т.п. Я ушел в бизнес, через несколько лет уехал в INSEAD, закончил executive программу. Сейчас я работаю в Интерросе - это крупная холдинговая компания. Постепенно выстраивая свою карьеру в области финансов, я фактически пришел к тому состоянию, что все, чем я занимаюсь, мне очень нравится, мои доходы зависят от прибыли, которую создает компания. То есть я нахожусь в той области, где реальность близко граничит с мечтами. Но я не считаю, что надо ассоциировать себя только с работой, только с карьерой. Это, наверное, мой главный совет будущим выпускникам РЭШ. Потому что карьера - это все-таки вероятностный процесс. Если что-то пойдет как-то не так, могут возникнуть неприятности, которые на самом деле не имеют отношения к самому главному в этой жизни. Мало кто из нас мог бы состояться без бескорыстной помощи других людей. И об этом очень важно помнить. Если ваши материальные проблемы полностью решены, то жизнь на этом не заканчивается, у вас есть возможность помочь другим. Грамотных благотворительных проектов не так много, так что пользуйтесь возможностью, потому что завтра такой возможности может не быть - в том смысле, что потребуется инвестировать гораздо больше, чтобы достигнуть того же эффекта».

Несмотря, на, казалось бы, разные мотивы, все выступающие выразили уверенность в том, что ряды выпускников пополнятся новыми участниками этого благородного и так необходимого для РЭШ начинания!»

Благодарим всех за участие, идеи, теплые слова и внимание к жизни Школы!

Отставка Алексея Кудрина



Выпускник Ленинградского университета Алексей Кудрин прослужил министром финансов одиннадцать лет. За это время он принял ряд судьбоносных для страны решений, заслужил глубокое уважение со стороны экономического сообщества не только России, но и всего мира, получил множество наград и регалий. В 2010 году авторитетное финансовое издание «EuroMoney» назвало Алексея Кудрина министром финансов года. 26 сентября 2011 года после резкого замечания о том, что он не будет работать в составе правительства в случае, если его возглавит Дмитрий Медведев, Алексей Кудрин со скандалом был отправлен в отставку. Фигура экс-министра финансов, признанного либерала, много лет проработавшего под руководством Владимира Путина, но заранее отказавшегося работать под руководством, казалось бы, ничуть не менее либерального премьера Дмитрия Медведева – не так проста, как кажется. Имея горячих сторонников среди академических экономистов, Алексей Кудрин также нажил и неприятелей среди либералов и бизнесменов. Александр Волошин резко отзывался о нежелании Алексея Кудрина реформировать собственное министерство и дать независимость КРУ - контролирующему деятельность Минфина органу. По крупному счету, Волошин вообще не считает Кудрина либералом, вменяя ему компромиссы в погоне за властью и объясняя

сохранение Стабфонда просто здравым смыслом: «Иначе была бы 100% инфляция, что равносильно самоубийству». Помощник президента, выпускник РЭШ Аркадий Дворкович много лет последовательно критикует систему налогообложения в России, называя существующий налог на добавленную стоимость «одним из главных препятствий для экономического роста», а налоговую систему – «не отвечающей интересам любой разумной стратегии развития нашей страны» (цитаты от 23 сентября, за несколько дней до увольнения Алексея Кудрина). Гла-

ва «Деловой России» Борис Титов солидарен с Аркадием: «Кудрин был главным идеологом и реализатором модели макроэкономической финансовой стабилизации, которая основана на экспорте сырья. Сегодня эта модель уже работать не может. Кудрин считал, что инфляция и бюджетное планирование – это две самые важные вещи. Но они стоят на первом месте в экономиках, которые уже прошли пик своего развития. А там, где рост, – там нужны инвестиции, это теперь и будет главный лозунг». За что бизнес обижается на Кудрина? Справедливы эти обвинения или являются частным видом лоббирования, за противостояние которому Алексея Кудрина и уважают многие экономисты? Стараемся разобраться с помощью выпускников РЭШ.

Бедлам в домашнем хозяйстве

Замечание Волошина о том, что Алексей Кудрин готов либерализовать все, пока речь не заходит о его собственном министерстве – не дотошность или ревность к бывшему коллеге. «Для меня существует два Кудрина, – признается член совета директоров «АВТОТОР» Александра Смирнова (МАЕ'2002), несколько лет проработавшая в Минфине. – Один – тот, который вел ответственную макроэкономическую политику, другой – тот, у которого в собственном министерстве в буфете стоит барная стойка за тридцать тысяч евро, кофемашина – за семь тысяч». Александра отмечает, что только половина сотрудников министерства являются квалифицированными работниками и принимают грамотные решения, другая же половина (примерно

«Для меня существует два Кудрина. Один – тот, который вел ответственную макроэкономическую политику, другой – тот, у которого в собственном министерстве в буфете стоит барная стойка за тридцать тысяч евро, кофемашина – за семь тысяч».

900 человек) не владеет даже базовыми компьютерными программами. «Некоторые замы директоров департаментов ездят на порше-кайенах, а подведомственный ФГУП «Янтарный комбинат» многие годы несет убытки, экспортируя больше, чем добывает. Так выходит из его отчетности и независимой статистики по экспорту янтаря. У нас в стране

Экономическая политика и мировоззрение

В период руководства Кудриным министерства финансов Российской Федерации была проведена масштабная налоговая реформа: введена «плоская шкала» подоходного налога в 13 %, ликвидированы налоги с оборота и налог с продаж, снижены ставки НДС и налога на прибыль, общее число налогов сокращено в три раза, ликвидированы многие лазейки в законодательстве, использовавшиеся для уклонения от налогов, ликвидированы внутренние офшоры и т. п. В результате налоговой реформы налоговая нагрузка сократилась почти на все виды бизнеса. Также была проведена бюджетная реформа, создан Стабилизационный фонд, резко снижен объём государственного внешнего долга. Если в конце 1990-х государственный внешний долг России превышал 100 % ВВП, то к 2011 году его объём опустился до одного из самых низких в Европе.

на повестке дня

янтарь экспортирует только он». При этом коррупция, откаты и нескромность в закупках в министерстве – не входят в число основных нареканий со стороны бизнеса.

«Первая претензия, – объясняет позицию бизнеса аналитик РСПП Ярослав Волков (МАЕ'2006), – за все время работы Алексея Кудрина так и не была отстроена эффективная система контроля бюджетных расходов». Ярослав подчеркивает, что данная функция относится к Минфину, так как Счетная палата не может проверять все операции госорганов, она работает по частным случаям. Не была создана рутинная процедура, которая утверждала бы сам факт того, что деньги дошли и потрачены по назначению. «Минфин, наверно, мог бы быть более активным, использовать имеющиеся у него рычаги по контролю расходования средств, - отчасти соглашается с Волковым советник первого зампредседателя ЦБ Максим Куликов (МАЕ'1994). – Но сказать, что Минфин тут главный, тоже нельзя». Максим указывает на то, что значительная часть инфраструктурных проектов финансируется за счет регионального бюджета, и контролировать из Москвы эти растраты достаточно сложно. «Министр финансов не обязан следить, как расходуются средства», – в корне не согласен с претензией профессор РЭШ Константин Сонин

«Всё влияние Кудрина было направлено на то, чтобы налоговая нагрузка была как можно меньше».

(МАЕ'1998). По его мнению, в обязанности министра входит сбор денег и контроль над балансом доходов и расходов. В этом, как отмечает профессор, Кудрин преуспел, одна из серьезнейших заслуг экс-министра – сохранение бюджета даже в те годы, когда был профицит.

Почётные звания

В 2003 году по результатам опроса, проведенного среди инвесторов и банкиров британским изданием Emerging Markets, Кудрин был назван лучшим министром финансов года в Центральной и Восточной Европе. Издание отметило, что своим умением направлять экономику страны по правильному пути Кудрин внес значительный вклад в экономические успехи, достигнутые Россией за последние годы: стабильный экономический рост на уровне 5 % в год, бюджетный профицит, привлечение крупных инвесторов.

Почётный гражданин Томской области (2 сентября 2004 года) — за большой личный вклад в социально-экономическое развитие Томской области, подготовку и проведение празднования 400-летия города Томска.

В 2004 году А. Кудрин был назван британским журналом «The Banker» министром финансов года, став победителем в двух категориях: «Мировой министр финансов года» и «Министр финансов года стран Европы».

В 2006 году британская газета «Emerging markets» назвала Алексея Кудрина лучшим министром финансов среди европейских стран с развивающимся рынком.

В 2010 году британский журнал «Euromoney» назвал Алексея Кудрина лучшим министром финансов года. По словам издателя журнала Падраика Фэллона, Кудрин был отмечен наградой в первую очередь за то, что «преодолев ощутимое политическое давление, добился создания Резервного фонда, который позволил России выйти из глобального финансового кризиса в гораздо лучшей форме, чем ожидали эксперты». В сопроводительной статье «Euromoney» говорилось, что Кудрина правомерно называют менеджером высшего разряда и правомерно хвалят за его «приверженность налоговой и бюджетной реформам в России, стремлению России присоединиться к Всемирной торговой организации и продолжению прогресса в области приватизации».

Почётный профессор экономического факультета Санкт-Петербургского государственного университета.

Почётный профессор Бурятского государственного университета.



Сбор средств

Надо сказать, здесь все не так гладко. Что касается формирования бюджета, бизнес действительно ощущал все большую нагрузку, несмотря на декларируемые послабления. «ЕСН, который заменили страховыми взноса-

«Главное качество Алексея Кудрина в том, что он всегда умел учиться».

ми, де-факто остался налоговым бременем, – объясняет Ярослав Волков. – Многочисленные введенные льготы были обустроены таким образом, что ими было неудобно и даже невыгодно пользоваться». С последним повы-

шением налогов недовольство бизнеса стало прорываться в открытую. Так, на лекции Константина Сонина в Политехническом музее в декабре 2010 года слова попросил бизнесмен. Молодой человек призвал экономическую элиту пойти на прием к Алексею Кудрину и потребовать отмены повышения налогов. Константин ответил, что готов поддержать инициативу и, действительно, налоговые ставки увеличивать не стоит. Хотя обвинять в этом Кудрина профессор склонен в последнюю очередь: «Всё влияние Кудрина было направлено на то, чтобы налоговая нагрузка была как можно меньше», – уверен Константин, объясняя свою уверенность, впрочем, внутренним ощущением. Бизнес, однако, чувствовал иначе. В августе 2010 года Минфин было принял поправку о внесении изменений

НА ПОВЕСТКЕ ДНЯ



в налоговой кодекс в части льготы по ускоренной амортизации в случае досрочной ликвидации оборудования, которая стимулировала бы отказ от установки нового оборудования. «Бизнес встал на дыбы! – вспоминает Ярослав Волков. – Это был один из редких случаев, когда Минфин пошел на попятный». По словам Ярослава, неприкрытая цель министерства в последние годы - собрать деньги любым способом.

«Поскольку решения партии и правительства о наращивании расходов блокировать не получается, Минфину приходится прибегать к маленьким хитростям», - согласна Александра Смирнова. Она вспоминает случай из своей работы на посту министра экономики Калининградской области. В середине года, когда деньги из федерального бюджета на софинансирование ремонта дорог были получены, местная экспертиза проектно-сметной документации проведена, из Минфина поступило письмо о том, что экспертиза должна быть проведена в Москве. При этом тендер на ремонт дорог был перенесен на три месяца, и

большая часть денег возвратилась в бюджет. «В итоге средства тратятся только на те проекты, у которых есть лоббисты на самом верху», – уверена Александра.

О госрасходах...

Последние годы бюджетные расходы неминуемо увеличивались, и влиять на уровень трат Кудрину давалось все сложнее. «Правительство взяло на себя слишком большие пенсионные обязательства», – называет одну из главных причин поднятия налогов Максим Куликов. Уже сейчас в данной сфере образовался дефицит, который будет нарастать, как снежный ком. «Дальнейшее повышение налогов делу не поможет, – подчеркивает Ку-

ликов, – надо кардинально менять всю пенсионную систему, и, я надеюсь, после выборов этим займутся».

Недовольство налогоплательщиков легко понять - несмотря на растущую налоговую нагрузку, отдачи бизнес не ощущал. Это касается не только стандартных общественных благ – дорог, в том числе железных (вплоть до 2007 их протяженность в стране падала, а не возрастала) или уровня образования. Обман чувствовался даже в таких частностях как принудительный вклад в здоровье сотрудников - повышение отчислений в Фонд Медицинского Страхования. «Считается, что компании вкладываются в медобслуживание работников, - говорит Ярослав Волков. - На самом деле, эти средства были по большей части отправлены в регионы на лечение пенсионеров и студентов». По словам Волкова, бизнес чувствовал, что вместо стимулирующей инновационной политики его обдирают как липку, создавая подушки безопасности, которые потом спускаются на поддержку Автоваза и прочие спорные проекты.

Алексея Кудрина хвалят за то, что, имея политический вес, он умел дать бой многим лоббистам, и худо-бедно сохранял бюджет. В числе промахов называют случаи, когда деньги были все-таки потрачены неэффективно. В то же время мало кто может точно сказать: мог ли Кудрин отказаться от финансирования, или это было не в его власти. Ближе всех опрашиваемых с ситуацией знаком Максим Куликов. Одной из главной ошибок экс-министра Максим считает финансирование госкорпораций, на которые был выделен едва ли не триллион рублей как раз накануне кризиса. Претензия в том, что деньги сначала выделили, а потом уже решали, как тратить: «Понятно, что задавалось общее направление, но конкретики не было. Поэтому практически все средства были положены на банковские депозиты». Крупным стратегическим провалом Куликов считает то, что, по сути, среднесрочное планирование так и не было нала-

Награды

Орден «За заслуги перед Отечеством» III степени (30 сентября 2010 года) — за большой вклад в проведение государственной финансовой политики и многолетнюю добросовестную работу.

Орден «За заслуги перед Отечеством» IV степени (12 октября 2005 года) — за большой вклад в проведение государственной финансовой политики и многолетнюю добросовестную работу.

Почётная грамота Президента Российской Федерации (12 декабря 2008 года) — за активное участие в подготовке проекта Конституции Российской Федерации и большой вклад в развитие демократических основ Российской Федерации.

Благодарность Президента Российской Федерации (11 марта 1997 года) — за активное участие в подготовке Послания Президента Российской Федерации Федеральному Собранию 1997 года.

Благодарность Президента Российской Федерации (12 апреля 2004 года) — за активное участие в законотворческой деятельности.

Медаль Столыпина П. А. I степени (5 октября 2010 года) — за активное участие в разработке основных направлений социально-экономического развития Российской Федерации. Почётная грамота Правительства Российской Федерации (10 октября 2000 года) — за

плодотворную государственную деятельность.

Благодарность Правительства Российской Федерации (12 октября 2005 года) — за за

Благодарность Правительства Российской Федерации (12 октября 2005 года) — за заслуги в области финансовой и экономической деятельности.

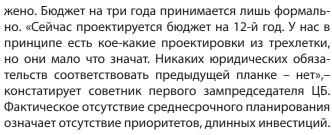
Знак «За заслуги перед городом Архангельском» (2009 год).

11 сентября 2007 года стал лауреатом премии «Русский Бриллиант» в номинации «Достоинство».

Медаль В. В. Леонтьева «За достижения в экономике» — за выдающийся вклад в обеспечение долгосрочной стабилизации российской финансовой системы.

НА ПОВЕСТКЕ ДНЯ





Заслуги

В то же время все опрашиваемые сходятся в том, что заслуги Алексея Кудрина трудно переоценить.

Главное качество Алексея Кудрина в том, что он всегда умел учиться, - говорит Максим Куликов. Кудрин поддержал и пролоббировал идею о Стабфонде, хотя поначалу воспринял предложение с недоверием: «Со свойственным ему спокойствием он слушал, но смотрел с большим изумлением, и подавал реплики типа: это невозможно у нас сделать», - вспоминает Куликов. Константин Сонин считает крайне важным то, что Алексей Кудрин обеспечил политическое прикрытие Стабфонду и его защиту на протяжении многих лет. «Именно при Кудрине была создана вменяемая, понятная, контролируемая «от и до» система сбора налогов, позволившая кратно увеличить поступления в бюджет», - подчеркивает Ярослав Волков. Он отмечает также заслугу Кудрина, что тот умел дать отпор откровенным аферам, таким, например, как проект «Чистая вода» от «Единой России».

Среди достижений Максим Куликов также называет успешное решение проблемы внешнего долга: «Для многих стран большой двадцатки госдолг сейчас является главной бедой, а мы спорим с Саудовской Аравией, у кого долг самый низкий». Максим напоминает, что в свое время решение гасить внешний долг вызвало много разговоров: зачем отдавать деньги до срока, если можно вложиться в инфраструктуру? И все-таки выбор, принятый Кудриным, оказался верным. «Он вообще человек спокойный и уравновешенный. Поэтому так долго и работал в правительстве, что мог пропускать через себя все проблемы без эмоциональных всплесков, – говорит Куликов. – Это нетипично для



людей его уровня. Многие позволяли себе гораздо больше эмоций, и скорее негативных».

Между молотом и наковальней

Если борьба с коррупцией, повышение эффективности расходов и выбор приоритетов – процесс, где нужна политическая воля самого высокого уровня... Если министр финансов влиять на это не может, и все, что ему остается, – плясать на узкой полянке, пытаясь собрать как можно больше денег с тех, кто честно зарабатывает, урезать бюджетные расходы там, где получается, и закрыть глаза на то, что 30% собранных денег уходит коррупционерам в карман... Что может быть привлекательного в подобной деятельности?

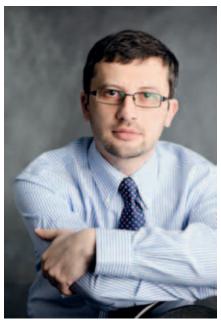
«Есть огромное количество людей, которые работают в правительстве примерно с такой установкой, – объясняет Константин Сонин, – если на том месте, что я сейчас занимаю, будет находиться другой человек, то будет хуже. Либо потому, что этот человек менее профессиональный, либо потому, что его ценности и приоритеты еще хуже, чем мои. Мне кажется, это вполне нормальная мотивация».

Максим Куликов замечает, что экономическое правительство в России вполне либеральное, и Алексей Кудрин «был на своем месте и ему это нравилось». Хотя со временем нравилось все меньше. Именно тем, что сохранять бюджетный баланс стало сложнее, Константин Сонин и объясняет отказ Алексея Кудрина работать в новом правительстве.

«Мне кажется, случился чисто эмоциональный выплеск со стороны Президента», – объясняет резкие высказывания эксминистра Максим Куликов, подчеркивая, что расхождения у Алексея Кудрина были всегда и со всеми, так что это совершенно нормальные рабочие моменты. «Это не те противоречия, которые приводят к неизбежной отставке, да еще скандальной. Просто видимо Алексей Леонидович уже подустал и высказался не к месту. В принципе он уже пытался уйти. Поэтому для него это было не самое сложное решение».

Ольга Попова

Игорь Федюкин: «Я, как мне кажется, справляюсь с обязанностями советника министра, но совсем не уверен, что смог бы быть замом начальника отдела».



В последние годы наметился показательный тренд - рэшевцы начали уходить из правительства. С поста замдиректора департамента ушел Алексей Макрушин (интервью с ним читайте в Alumni NES Magazine №4 2009), с поста министра экономики Калининградской области ушла Александра Смирнова (интервью с ней в пятом номере за 2010 год). В этот раз мы планировали беседу с Оксаной Сытновой, звездой 2009 года, которой на памятном выпускном вечере жал руку президент Барак Обама. Оказалось, она тоже ушла из МЭР, объяснив свой поступок полным отсутствием перспектив карьерного роста. Из выпускников 2010-2011 лет едва ли кто-то пошел работать в экономические министерства. На фоне невеселой тенденции выделяется директор Центра прикладных научнообразовательных программ РЭШ Игорь Федюкин, который хоть и не является выпускником, но представляет собой пример выходца из науки, которого сразу пригласили на должность советника министра. Игорь считает, что работа вне штата позволяет трезво смотреть как на политику, проводимую ведомством, так и на ситуацию внутри министерства.

– Игорь, как это вообще произошло, как вас пригласили?

– Меня пригласили сотрудники министерства, которые знали меня по совместному участию в экспертной работе. Предлагали пойти в штат, но я выговорил себе возможность быть внештатным советником.

– То есть это было ваше желание?

– Потому что нахождение в штате накладывает целый ряд существенных ограничений. Это куда более плотная работа, которая не оставила бы времени для научных исследований, ограничивала бы перемещения, мой график.

– Там вам платят зарплату?

– Нет, все на общественных началах. Но выделили кабинет.

– И как часто вы туда ездите?

– По необходимости, но довольно часто, практически full-time. Меня пригласили на вполне конкретное направление – заняться некоторыми разделами Стратегии инновационного развития до 2020-го года. Этот доку-

мент предполагает и систематизирует механизмы инновационной деятельности. Сейчас реализуется довольно много инновационных программ – не только Сколково, кстати – и возникло понимание, что их систематизировать, увязать друг с другом. Мы хотим зафиксировать принципы поддержки инноваций с тем, чтобы и другие ведомства руководствовались ими при разработке своих программ. Если прописать существенные идеи, то потом, в случае принятия Стратегии, можно настаивать на их реализации.

По окончании этого проекта вы закончите свою работу в Министерстве?

– Весной, после выборов всему правительству РФ придется уйти в отставку. Как будет дальше, не знаю.

- Вы успеете проект довести?

– Да, конечно.

– Насколько вам интересно работать в правительстве?

– Очень интересно! Как у многих людей, у меня было настороженное отношение к бюрократическим системам. Главным сюрпризом стало то, что в Минэке я встретил большое число молодых, абсолютно современных толковых и, что самое главное, – небезразличных людей, которые стараются сделать что-то для страны. Как бы высокопарно это не звучало.

– Это какой-то определенный департамент или главы департаментов?

– Наверное, я говорю про уровень среднего менеджмента, потому что с

ИСТОРИИ УСПЕХА: КАРЬЕРА В ПРАВИТЕЛЬСТВЕ

ними я больше всего общаюсь. В этом смысле мне очень повезло. С другой стороны, я бы не пошел работать, если бы люди, меня приглашающие, не казались мне разумными, и мы не говорили с ними на одном языке. Надо сказать, сама работа в Министерстве может вызвать чувство фрустрации. Штатный чиновник не может выбирать, чем ему заниматься. Ему не дозволены личные предпочтения - интересный или неинтересный проект, согласен он или не согласен с этим положением. Конечно, иногда можно выступить с собственной инициативой. Но на одну такую инициативу приходится 99 заданий, спущенных сверху, которые должны реализовываться с одинаковой степенью тщательности. В целом, заключение такое, что от одного человека зависит очень много.

- На каком уровне?

 Начиная с замначальника отдела, наверное. Мы много говорим про коррупцию, но правда заключается и в том, что зачастую то, как пройдена развилка, определяется ни глобальной, ни низовой коррупцией. Просто на конкретном месте сидит чиновник, который принимает какое-то решение в меру своего понимания, своего видения мира, в меру того, насколько он может продумать этот вопрос и уделить ему внимание. При этом я прекрасно понимаю, что могу сколько угодно критиковать коллег за неправильное, как мне кажется, решение, но очутись я сам в их кресле – директора или замдиректора департамента, - у меня не было бы возможности задумываться над большинством вопросов, которые требуют моей подписи. В лучшем случае я мог бы удержать три-пять приоритетов, которые действительно прорабатывал бы, но большую часть решений пришлось бы пропускать мимо, не вникая, потому что отследить их невозможно. Коллеги перегружены, все работают допоздна. Суббота в Министерстве – рабочий день, а иногда и воскресенье. Постоянная гонка.

Какой опыт или знания вам пригодились в работе?

- Моя ролевая функция и опыт нетипичен для коллег. Меня для того и пригласили, чтобы я привнес другой взгляд, смотрел на ситуацию не глазами чиновника, а глазами внешнего здравого смысла. Долгая служба в государственной системе, особенно когда человек начинал с нижних ступеней, не слишком благотворно влияет на восприятие. Дело в том, что существующая система и правила накладывают миллион ограничений. При обсуждении вопросов постоянно возникает дилемма: по уму мы понимаем, что итоговый результат должен выглядеть так, но также видим массу препятствий - здесь у нас по бюджетному кодексу не проходит, а здесь по системе госзакупок не удастся провести, а это будет сложно согласовать с каким-то другим ведомством, а это не вписывается в существующую методичку. Поэтому когда приходит свежий человек, то он еще может первый, второй, пятнадцатый раз бороться и доказывать - давайте все-таки сделаем, нам же важен результат, давайте здесь пробьем, а здесь убедим и т.д. Но долго так жить невозможно. Конечно, люди устают, выдыхаются, и начинают не анализировать ситуацию и искать оптимальное решение, а думать «проторенными дорожками».

– Вообще удивительно, что вас пригласили на этот пост.

– Но почему нет? В этом ведомстве достаточно много людей, которые приходят извне на позиции среднего уровня.

- Вы там год уже работаете?

– Да, почти год.

Вас правительственная карьера не затягивает? Вы ведь почувствовали, что можете на что-то влиять.

– Приятно, когда ты ощущаешь, что повлиял на развитие страны, добился такого решения, что людям и организациям будет проще и лучше жить. Но в целом на маленькую долю удовлетворения приходится большая доля фрустрации, когда тебе не удается убедить коллег, когда меры реализуются не так, как ожидалось.

– А что значит – меры реализуются не так? Все же проекты пока на бумаге?

- Я занимаюсь и текущими вопросами. Скажем так: правительственная деятельность интересна, когда есть важный проект и есть команда, с которой вы стараетесь этот проект реализовать. Если в новом правительстве будет такая команда, будут такие проекты, такие задачи, конечно, это заманчиво.
- Что я слышала из критики работы в правительстве - маленькие зарплаты и очень медленный карьерный рост, который никак не зависит от способностей и результата труда. У меня дальняя родственница работает милиционером и получает 25-30 тысяч, а зам начальника отдела МЭР Фролов Николай пару лет назад проговорился газетчикам, что у него зарплата 25 тысяч. Немного странно платить рядовому милиционеру, перекладывающему бумажки, столько же, сколько работнику министерства.
- Зарплаты действительно маленькие. Это большая беда, конечно, что система не гибкая. Стыдливая правда состоит в том, что мы не решаемся платить людям нормальные деньги, делать это прозрачно. При этом люди нужны, и все равно проблема как-то решается - достаточно непрозрачным способом распределяются премии, жилье. Зарплата на госслужбе нигде в мире не является высокой, она везде ниже, чем человек мог бы получить в бизнесе. Другое дело, что она подкрепляется хорошим социальным пакетом, пенсиями и т.д. В нашем случае она подкрепляется тем, что человек нарабатывает связи. Если человек работает в министерстве, то ему, к сожалению, будут рады в корпорациях. Это, конечно, существенный фактор для многих коллег.

– В смысле «рады в корпораци-

– Если человек несколько лет проработал в министерстве, его с удовольствием возьмут на работу в какую-то корпорацию, на высокую зарплату.

ИСТОРИИ УСПЕХА: КАРЬЕРА В ПРАВИТЕЛЬСТВЕ

– Потому что у него есть связи с бывшими коллегами?

- Во многом и поэтому. В любом бизнесе важна сеть контактов с потенциальными поставщиками. Так и здесь. Поскольку у нас госсектор занимает чуть ли не 50% ВВП, то контакты с ведомствами очень важны. Впрочем, кадровый голод в государственной службе колоссальный. И очень важно, чтобы там появлялись современные специалисты.
- Если человек не просто свежий выпускник РЭШ, а получил PhD или MBA в Public Policy, сертификат какой-нибудь, проработал в бизнесе, или исследователь со стажем. Есть шанс занять сразу высокую позицию, пропустив низовые ступеньки?
- Да, конечно, есть возможность попасть на должность советника замминистра или министра.
- Складывается впечатление, что если руководящие посты заняты, то это надолго.
- На самом деле происходит постоянная ротация, идешь по коридору и не успеваешь замечать, как таблички

меняются на дверях. В Минэке постоянно ищут людей, только позавчера узнал, что срочно нужен замдиректора департамента.

- Проблема еще в том, что они не могут сказать о вакансии открыто. Было время, я интересовалась этим вопросом, мне ответили, что принимают на общих основаниях: вот у нас раз в два или три месяца проводится конкурс, следите за объявлениями. В определенные числа надо куда-то залезть на сайт, найти нужную ссылку, скачать ворд-документ с перечнем свободных вакансий, послать свое резюме. Мое резюме пролежало больше полугода, потом позвонили, пригласили на собеседование. Был страшный ливень, я на 12 минут опоздала, нашла кабинет закрытым, и всё - больше не звонили.
- К сожалению, система госслужбы явно плохо приспособлена для того, чтобы привлекать людей и оценивать их квалификацию куда-то назначать, повышать. Сейчас никакие степени не могут быть автоматически конвертируемы в определенную ступеньку. Нет такого, что «у меня МВА поэтому

должность не ниже начальника отдела». При этом замечу, что я, как мне кажется, справляюсь с обязанностями советника министра, но совсем не уверен, что смог бы быть замом отдела. Для этого нужно выполнять массу рутинной работы, удерживать в голове очень много информации юридического характера. Имеет смысл работать в хорошей команде. С теми людьми, которым ты доверяешь, и которые доверяют тебе. У негибкости и непрозрачности набора есть и обратная сторона, зеркальная беда - руководителям очень сложно нанять грамотных хороших сотрудников. Мои коллеги мучаются: заполнить отдел - это страх и ужас. По существующей системе формируется резерв из людей, которые подают заявления. Из-за того, что никто не верит, что таким путем можно попасть в министерство на хорошую должность, нормальные люди и не подают заявления. Замкнутый круг. Таким образом, если нормальный человек подает заявление, к нему отношение, что если он с улицы, что-то с ним не так. Хотя коллеги вовсю ищут, даже через HeadHunter.

Ольга Попова

ИСТОРИИ УСПЕХА: НАУКА

В этом году мы решили представить вниманию читателей две зеркальные истории. Один выпускник — Игорь Копылов — получив PhD, стал профессором в американском университете, со временем получил tenure. Сейчас у него подрастает трое детей. Другие выпускники — Рубен Ениколопов и Мария Петрова — по окончании Гарварда решили вернуться в Москву. При этом им удается публиковаться в лучших экономических изданиях мира, а недавно в семье Рубена и Маши произошло пополнение — на свет появилась третья дочь, Мадлен. Обе истории — истории успеха, и выходит, что не так уж критично, по какую сторону океана вы находитесь. Главное, чтобы наука являлась для вас любимым занятием, а не просто работой.

Игорь Копылов: «Раньше было страшно, и работа шла. Сейчас страха нет, но работа стоит».

Рассматривали ли вы вариант возвращения в Россию? Почему решили остаться в Америке?

Я окончил РЭШ в 1998 году, получил PhD в University of Rochester в 2003

году и постоянную позицию в UC Irvine в 2011 году. У меня был вариант вернуться в РЭШ в 2003 году, но я предпочёл поехать в UCI по нескольким причинам. Во-первых, мне так советовал

научный руководитель. Во-вторых, я боялся, что Москва имеет слишком много соблазнов для научной работы. В-третьих, Ирвайн предлагал очень высокое качество жизни.



Климат, экология, безопасность, образовательная система здесь замечательны.

Удалось ли вам «акклиматизироваться» в США? Почувствовать эту страну своей родной?

С адаптацией к образу жизни в Калифорнии проблем не возникло. Общественная и культурная жизнь беднее, наверно, чем в Москве, но при наличии маленьких детей это не столь существенно.

На чем вы специализируетесь в экономике?

Постоянную позицию я получил на основании своих исследований в теории принятия решений. В первую очередь, я занимался различными моделями субъективной вероятности и поведения в условия неопределённости. Первые статьи были очень теоретические, сейчас пытаюсь заниматься чем-нибудь более прикладным. К счастью, можно немного расслабиться по срокам.

Вы получили tenure. Легко ли совмещать научную работу, преподавательскую деятельность и при этом успевать растить троих детей?

Как правило, в университетах за пределами топ10 tenure decision основывается почти целиком на содержании внешних рекомендательных писем и общем жела-

нии известных людей их писать. Гранты, преподавание, работа со студентами учитываются обычно только в пограничных случаях.

Поэтому, решающую роль играет наличие видных исследователей, знакомых с работами кандидата.

Мне было легко этого добиться, поскольку в моей узкой теоретической области есть одна главная конференция (Risk, Uncertainty, Decisions), на которой можно всех сразу охватить. Больше мне никуда ездить по сути не надо было.

Советы по получению tenure, впрочем, давать сложно, поскольку всё очень зависит от темы и целей факультета. Да и исторический период сейчас другой. Конкуренция больше, теория не в моде: если бы я сейчас выходил на рынок, то вряд ли бы нашёл работу в США без умения работать с данными.

Как вы выставили приоритеты? На что надо обращать внимание, чтобы все успевать?

В 2004 году ко мне переехала жена, Лена Смирнова, которая работала тогда в РЭШ. С тех пор у нас родились трое детей. Поэтому я получил дополнительный год к tenure clock (женщины получают ещё небольшую скидку по преподаванию, но им несравнимо тяжелее.) Тем не менее, совмещать

работу и воспитание детей я смог только благодаря доброму расположению жены и ислючительным бытовым условиям. Домашние дела я делегировал, в первую очередь Лене. Её самоотверженность позволила избежать даже детского сада для детей. Также она активно участвует в работе субботней русскоязычной школы, где учатся сейчас наши старшие дети (всего там 200 учеников).

Климат здесь очень удобный для воспитания детей. UCI строит жилые дома для faculty фактически на кампусе. Так что я работаю в 10 минутах пешком от дома и могу оперативно помочь с детьми при необходимости.

Что самое трудное сейчас, уже после tenure? А что вдохновляет и придает сил?

После получения теньюра, будущее прояснилось, но есть проблемы с мотивацией.

Раньше было страшно, и работа шла. Сейчас страха нет, но работа стоит. С другой стороны, появилась возможность книжки почитать, заняться чем-нибудь новым, без гарантии результата.

Если напрячься, то можно в перспективе куда-то ещё поехать поработать. Но жизнь так сложилась, что лет 15-20 нам отсюда нет смысла уезжать.

Рубен Ениколопов, Мария Петрова: «Когда на отдых остается не так много времени, надо в единицу времени получать максимум удовольствия. Дети – это и есть этот максимум».



Мадлен (в коляске), Анаит, Рубен, Мария, Татьяна

На вопросы отвечает Рубен Ениколопов

Почему после PhD вы решили вернуться в Россию?

В основном, конечно, причины личного характера: друзья, родственники, семья. Одно дело поехать временно - это, безусловно, полезно и интересно. Но когда речь идет о том, чтоб оставаться навсегда, личные вещи становятся более важными. Без друзей и родственников мне жить в США некомфортно. Когда я уезжал на PhD, я говорил, что вернусь, мне никто не верил. И чем дальше, тем меньше верили: если все нормально, то чего возвра-

Не разочаровались, что вернулись в Россию? Не пожалели?

Разочарования от приезда в Россию не было. Что ожидал, то и получил. В плане науки, однозначно, - здесь сложнее. Сложнее выдавать академический research соответствующего качества. Абсолютно никаких преимуществ. Но наука - не единственная сторона работы профессора. Еще есть преподавание, есть участие в Школьных делах, советы в политике. И тут сложнее, по каждой из этих составляющих все по-разному. Преподавать в РЭШ гораздо комфортнее, чем МВА-ям на Западе. Правда, здесь нет PhD студентов - это тоже минус, что текучка очень большая: только начинаешь работать с человеком, а он уже - фьюить. Но все равно, с точки зрения личной приятности и продвинутости, студенты в РЭШ лучше, чем в большинстве вузов США и Европы. Если говорить о личном вкладе в образование студентов, то здесь тоже лучше. В Америке ты 1236-й профессор, в России таких людей мало. Есть наглое ощущение, что ты приносишь какую-то ощутимую пользу. Участие в жизни учебного заведения здесь и на Западе вообще трудно сравнивать.

ИСТОРИИ УСПЕХА: НАУКА

Там ты ноль. Ты никакого влияния не оказываешь на развитие университета. Здесь – оказываешь, причем практически как только приходишь. То есть в Америке это тоже возможно, но лет через двадцать пять, когда станешь седым нобелевским лауреатом. И последняя составляющая – влияние на внешний мир: публикации, консультации... Тут сложнее. С одной стороны, в России ты начинаешь гораздо раньше высказываться. Ты еще никто с профессиональной точки зрения, а уже оказываешь какое-то влияние. В Америке такое опять же возможно только лет через двадцать. С другой стороны, насколько это благодарный труд - отдельный вопрос. Ты сказал что-то, тебе приятно. А послушал ли тебя кто-нибудь? Когда речь идет о частных компаниях, там все проще: если говоришь что-то разумное, они слушают. По отношению же к правительству – говори, не говори... Здесь все чуть более пессимистично. Можно много говорить, писать колонки, статьи, – влияние на политику остается под вопросом.

У вас с Машей в последние годы было несколько публикаций в ведущих экономических изданиях мира. В чем секрет? Какие вы можете дать советы, чтобы оставаться в России продуктивными, не понижать планку?

Мы пишем в основном по специализации «Экономика средств массовой информации». С темой нам, конечно, повезло. То есть мы сделали правильный осознанный выбор, догадались, что это направление становится активно развивающимся. Благодарное оказалось поле.

Совет – общаться с людьми, пытаться постоянно поддерживать контакт с западным научным сообществом. Не лениться ездить на конференции. Когда мы вернулись, был своеобразный год: РЭШ наняла шесть профессоров. Мы вчетвером с Татьяной Михайловой и Сергеем Измалковым переехали из Кембриджа. В тот же год формально наняли Наташу Волчкову и Пола Дауэра. Тогда был «впрыск» молодых профессоров, и мы очень скоро стали жаловаться, что к нам

приезжает слишком мало людей из международного академического экономического сообщества. Администрация пошла навстречу - была организована серия семинаров, куда приглашали западных экономистов. Обсуждения пошли гораздо более активно. Сами тоже стараемся ездить. Это тяжело физически, особенно перелеты в Америку. Но оно того стоит – иначе начинаешь чувствовать, что теряешь квалификацию. Первые полтора года я сидел сиднем в РЭШ, и знаю, о чем говорю. После этого уже заставлял себя ездить, даже когда особо не хотелось.

Еще совет: очень полезно читать. Даже не так публикации, как working papers – недоделанные работы больше стимулируют мыслительные процесс.

Я перечислял четыре составляющие в работе профессора. На самом деле, чтобы продвигать научные исследования, надо ограничивать себя в остальном. Активность в остальных направлениях очень затягивает, особенно то, что связано с советами и написанием колонок, спасением России. Если говорить все время «да», то это съест все время, никакой науки не будет, и со многими это случается. Здесь надо очень жестко говорить «нет».

Легко ли расставить приоритеты, управлять таймингом – в научной, преподавательской деятельности, да еще и успевать растить троих детей? Как вам это удается?

Меньше спишь. Есть даже смутное ощущение, что с рождением каждого ребенка эффективность работы увеличивается - нет времени расслабляться, в интернете посидеть. Ты знаешь, что у тебя есть полчаса или час на работу и надо сконцентрироваться. Поэтому эффективность вроде бы растет. Кроме того, работать в академии можно, только если для тебя исследования - это хобби. Если подходить к этому, как к работе, заставлять себя, - то никаких шансов. Моешь ребенка, думаешь о чем-нибудь своем научном. Дома работаем постоянно, включая выходные. Существенная часть работы происходит после того, как укладываешь детей спать.

Как достигнуть успехов во время учебы на PhD?

На PhD тяжело в том плане, что надо найти баланс. С одной стороны, очень много всего предлагают в виде разных курсов, и в принципе надо ознакомиться со всеми возможностями. Выпускник РЭШ, не смотря на все наши профессорские усилия, все же имеет весьма смутное представление об экономике как науке и о том, как она развивается и что происходит. Поэтому следует очень много ходить, общаться, брать разные курсы. С другой стороны, достаточно быстро надо начинать что-то делать. Не важно что. Потом можно менять тему. Главное, что-то делать, причем что-то конкретное. Проблема для большинства в том, что надо не просто вести абстрактные разговоры, что-то придумывать, а начинать что-то делать.

То, что ты написал одну работу по макроэкономике, не означает, что ты должен становиться макроэкономистом. Еще один важный момент – если видишь, что статья бесперспективная, надо найти мужество ее убить (бросить). При этом не имеет значения, сколько месяцев ты потратил на эту работу. Это очень сложно, но надо учиться это делать. Если статья перспективная, но лично для тебя неинтересная, надо обязательно заставить себя закончить ее и переходить на иную тему.

Что сейчас для вас самое сложное?

Найти время. Его катастрофически не хватает.

А что вдохновляет, придает сил?

Надо получать удовольствие от процесса. Не всегда это получается, но я стараюсь получать удовольствие большую часть времени. Успехи с публикациями придают сил и энтузиазма, выдерживать такой темп без пряников было бы тяжело. И конечно, дети, семья. Когда на отдых остается не так много времени, надо в единицу времени получать максимум удовольствия. Дети – это и есть этот максимум.

Создание стартапа с нуля

Василий Старостенко (MAE'2004), MBA 2010 (Stanford Graduate School of Business)



Почему стартап? История создания компании

«Follow your passion. Find the star and set the path» - учил мой любимый профессор Стэнфордской бизнес-школы, совладелец баскетбольной команды НБА Бостон Селтикс Ирвинг Грусбек . Все два года обучения на МБА программе в Стэнфорде я был в поиске этой звезды - идеальной работы. Но была одна проблема: небо в Калифорнии почти всегда ясное, звезд на нем много, и выбрать из них одну было невозможно.

«Ничего не делать и получать бесконечно много денег», – предлагал экономист во мне, но что-то заставляло думать дальше. Я вспомнил другой совет все того же профессора Грусбека «from good alternatives come good decisions» и начал охоту за альтернативами: работа мечты в консалтинговой компании, hottest pre-IPO Silicon Valley social gaming startup, одна из самых успешных в мире российских IT компаний. Охота была успешной, но ощущения счастья так и не пришло. В итоге к концу второго года поисков я нашел два варианта, достойных, чтобы остановить на них свой выбор: работа Владимира Путина и работа Дмитрия Рогозина (представитель России в НАТО). Я шел на встречу с Президентом Медведевым в Стэнфорде с надеждой.

Недостижимая цель лучше, чем несбывшаяся мечта. Я продолжал пытаться понять, что значит «follow your passion», и снова пришла на помощь мудрость от профессора Грусбека: «Judge behaviors, actions speak louder than words». Я выписал наиболее важные решения, принятые в прошлом, и попытался найти закономерность. Оказалось, что такой «data driven» подход полезен не только при оценке других людей, но помогает понять себя существенно лучше.

Меня всегда привлекали телефоны и звонки. Начав с загадочного и невозможного для объяснения обыва-

телю сервиса интернет маршрутизации звонков HostedSwitch, я применил полученный опыт при запуске значительно более понятного Lunaphone – сервиса дешевых интернет звонков с сотнями тысяч платящих пользователей по всему миру. А сразу перед бизнес-школой стар-



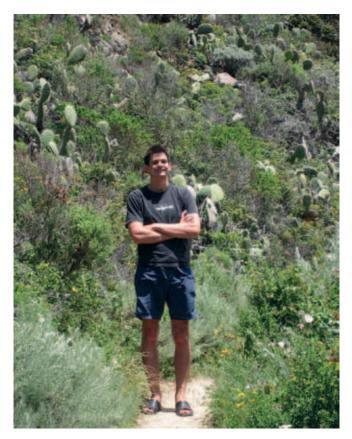
товал Digi Cambodia, первого оператора цифрового ТВ, интернета и мобильной телефонии в зкзотической Камбодже. Возможно, это влечение и есть то, что я так долго пытался найти.

«Полная свобода и доступ к информации всегда и везде» – нашел я свой «passion». Мобильные устройства, всегда подключенные к интернету на высокой скорости, изменили мою жизнь и дали доступ к огромному количеству новых возможностей: образование, общение, развлечения. Теперь я хочу применить свои знания и навыки в масштабе миллиард к одному. «Best way to learn is by doing» – чтобы создать продукт, который улучшит жизнь миллиарда человек, нужно учиться у людей, создающих такие продукты. Почти все они живут и работают в Кремниевой долине.

С помощью связей в Стэнфорде я нашел серийного предпринимателя с опытом многомиллиардного IPO на NASDAQ. Мы сошлись в общем видении: мобильные устройства кардинально изменят интернет за считанные годы и соединят миллиарды людей. В разы больше, чем сегодня оказались способны соединить компьютеры и ноутбуки, быстро уходящие в прошлое. Необходим продукт, который позволит мгновенно получить на экране мобильного устройства информацию, которая плохо помещается на экранах малого размера. Так мы начали работать над Lightfish «to make it easier for people to Browse, Create and Share the internet on mobile devices».

Мифы о стартапах

Вопреки романтическим стереотипам, успешные предприниматели – это зачастую не те, кто жаждет изменить мир и полон инновационных идей, а те, кто «get stuff done and make stuff work». Недостаточно просто придумать идею, справедливая цена идеи почти всегда равна нулю. Инвесторы в большинстве случаев вкладывают средства в команду. Сильная команда способна воплощать одну идею за другой до тех пор, пока не добьется успеха. Идея же, даже если она кажется прорывной сегодня, может перестать казаться таковой уже завтра. Мир меняется быстро, и очень непросто найти идею, которая гарантированно приведет к успеху.



Мне очень понравились советы от основателя PayPal Макса Левчина . Эти советы помогли мне разложить по полочкам накопленные знания и опыт, а также в простой форме объясняют сложные вещи. Они всем будут полезны, даже работникам Газпрома. О жизни основателя стартапа в российских реалиях много пишут мои друзья, выпускники Стэнфордской бизнес-школы и основатели «русского Амазона» Викимарт, Максим Фалдин и Камиль Курмакаев. На меня также сильно повлияла книга венчурного капиталиста Гая Кавасаки «The Art of the Start» – она помогала мне писать вступительные эссе при поступления на МБА.

Cash is king. Независимо от качества идеи, людей и продукта маленькая компания сильно зависит от финансирования и, в первую очередь, должна решать задачу выживания в течение года жизни. Поскольку количество активных стартапов быстро сокращается в первые месяцы их жизни, задача привлечения финансирования в большой степени эквивалентна задаче выживания. Естественный отбор работает и здесь – если ты способен выжить дольше других, то очень вероятно, что ты сильнее. Поэтому инвесторы могут просто ждать определенное время, прежде чем проинвестируют ваш стартап.

Четыре главные вещи, которые больше всего волнуют инвесторов и влияют на решение инвестировать: команда, размер рынка, конкурентное преимущество и бизнесмодель. Как правило, оценка по каждому параметру предельно проста – зачет или незачет. Если три галочки из четырех закрыты, можно инвестировать. Довольно часто хватает и двух, если одна из двух – это команда.

Чем отличаются условия в США и России

Культурные различия, размер и структура рынков, качество и количество исследовательских университетов, экосистема инвесторов – есть много причин, почему Россия – не Америка. Но есть еще одно важное отличие – количество компаний и людей, начавших бизнес в гараже, добившихся успеха в мировом масштабе и широко известных обывателю. Билл Гейтс, Стив Джобс, Марк Цукерберг известны каждому не только благодаря великолепным продуктам, которые изменили мир. Культовые фильмы сделали их иконами для целых поколений.

США – не единственная такая страна. В Индии все знают основателей Infosys – миллионы соискателей присылают резюме ежегодно, в Китае – основателей Таоbао и QQ. Успешные российские предприниматели – Аркадий Волож, Евгений Касперский, Сергей Белоусов, Давид Ян практически неизвестны обывателю в России и редко фигурируют в новостях. Информационные лидеры в наших новостях обсуждают темы, не меняющиеся веками: поставки нефти, ремонт труб, прокладку рельсов и заготовление бревен. Могут ли эти дискуссии вдохновить «пойти и сделать»?

Два следствия. Во-первых, замкнутый круг «меньше преуспевают – меньше пытаются». Во-вторых, сложнее мотивировать сотрудников акциями и опционами. Фиксированная зарплата сильно искажает стимулы, а высокие требования по финансированию компании на ранней стадии могут не позволить компании пережить первый год. В США «акции яблочных компаний» многих сделали миллионерами и изменили даже наименее инновационных людей: бухгалтеры, юристы и владельцы офисных помещений теперь зачастую просят акции стартапов вместо наличных в надежде получить долю в «the next big thing». В России почти нет истории успешных IPO и создания состояний с нуля – нет возможности понять ценность опционов и желания променять на них прибавку к зарплате.

Но даже в США желание изменить мир к лучшему не всем гарантирует возможность: «В визе отказать, позиция не требует образования и степени бакалавра» - письмо от иммиграционной службы меньше всего походило на пожелание успеха в новом деле. Абсурдность формулировки не отменяла необходимости незамедлительно покинуть страну, в которой я прожил три года, получил степень элитного университета и основал компанию, создавшую новые рабочие места. Виза была одобрена после многократных обращений к сенаторам и главе иммиграционной службы США, но иммиграционный барьер и отказ в визе испытали еще два моих одноклассника по Стэнфорду в этом году.

«Давайте построим двойную электрифицированную стену с Мексикой» – предлагают кандидаты в президенты государства, созданного иммигрантами. При безработице до 20% эмигрантам в США крайне тяжело получить не только работу, но и визу. Напряжение этой стены хорошо чувствуется даже в московском аэропорту.

ИСТОРИИ УСПЕХА: БИЗНЕС

Настоящее и будущее

Интернет сильно изменился, но мы продолжаем отправлять друг другу длинные и неудобные ссылки, как и 20 лет назад. Этот способ плохо подходит для мобильных телефонов. Я уверен, что должен существовать способ делиться информацией проще и приятнее. В январе 2011 года мы закрыли первый («founders») раунд в несколько сотен тысяч долларов, наняли первых сотрудников и начали работать над продуктом.

Следующее:

Мы получили торговые марки «Lightfish» и «The One Click Web», запустили процесс получения патента «System for Speeding Up Website Use Using Task Workflow Templates for Filtration and Extraction» в США и Европе – самых крупных рынках.

Пользователи Lightfish могут создавать комбинации из элементов страниц и делиться с друзьями. Lightfish – это полоса с кнопками. Вы выделяете нужные элементы и добавляете их в корзину – все как при покупке товаров онлайн. Результат можно сохранить как одну простую страницу, она будет хорошо выглядеть на телефоне. Страница может оживать («LIVE») – обновлять данные со всех сайтов в реальном времени. LIVE – наше преимущество, мы защищаем «LIVE»патентами.

Сегодня Lightfish – это команда из пяти разработчиков в Китае - Гуанчжоу, дизайнер интерфейсов в Лос Анджелесе, главный офис с основателями в Маунтин Вью, к югу от Сан-Франциско. Мы уделяем большое внимание мотивации – каждый сотрудник владеет опционами, которые могут быть исполнены через год работы.

В начале 2012 года мы закрываем следующий («seed») раунд финансирования в размере около одного миллиона долларов. Цели, которые планируется достичь в течение следующих четырех кварталов с привлечением нового раунда финансирования, включают в себя разработку продукта для основных браузеров (Firefox, Chrome) и мобильных устройств (iPad, iPhone, Android), набор клиентской базы в сто тысяч активных пользователей, а также увеличению количества разработчиков до тридцати человек.

Трудности и уроки

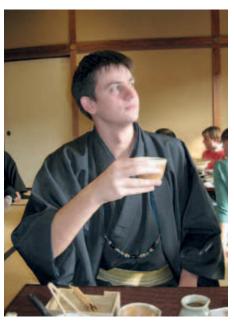
Вам придется столкнуться с бесконечным количеством трудностей, если вы начинаете бизнес. Вместо того, чтобы перечислять эти трудности, я хочу остановиться на трех уроках, которые возглавляют список Максима Левчина, и добавить к ним свои комментарии.

It's usually better to have a cofounder than go it alone.

Крупнейшие интернет компании были начаты двумя людьми: Стив Джобс и Стив Возняк создали Apple, Сергей Брин и Ларри Пейдж – Google, Bill Gates и Paul Allen – Microsoft.

Есть много аргументов в пользу того, чтобы найти партнера по бизнесу, есть не меньшее количество аргументов против, главным из которых, возможно, является аргумент сохранения полного контроля в компании, который поможет избежать конфликтов. Первый набор агрументов мне

представляется убедительнее, инвесторы тоже благоболее желательны компаниям c двумя основателями, чем к компаниям C одним основателем. Пол Грэм, со-основатель Combinator, успешного инкубатора стартапов в Кремниевой долине, даже называет нежелание найти соосновате-



ля главной ошибкой, которая может убить стартап.

Being an entrepreneur is not about being in love with an idea, it's about being in love with running a company.

Один из студентов класса «Formation of New Ventures». в Стэнфорде написал в отзыве: «Спасибо! Благодаря вам и этому классу я никогда не стану предпринимателем. Я очень вам за это благодарен».

Это очень важный совет. Успех в бизнесе очень трудно предсказать, а спектр мнений относительно того, какие качества наиболее важны, очень широк. Однако сложно спорить с тем, что успех компании практически полностью зависит от того, насколько хорошо идея будет воплощена в жизнь. Если вы ненавидите операционную деятельность и рутину – либо найдите сооснователя, который обожает эти вещи и ценит вашу идею, либо не начинайте бизнес.

Having a highly homogeneous (background, education, values, preferences, etc.) very early team is better than not - cuts down on time-wasting arguments.

Этот год очень многому меня научил относительно того, насколько тяжело управлять неоднородной командой, особенно если при этом команда еще и географически распределена и говорит на разных языках.

A small business is not a little big business. Разнообразие членов команды может увеличить эффективность принятия решений в крупной компании и привести к формированию более демократичной и меритократичной культуры. Разнообразие взглядов помогает сформировать более полный хороший набор альтернатив («from good alternatives come good decisions») и обеспечить их непредвзятый анализ. Тем не менее, маленькой компании критически необходимо принимать важные решения очень быстро, скорость в большом количестве случаев даже более важна, чем качество. Большое количество мнений и предпочтений зачастую сильно мешает компании двигаться быстро, команда на ранней стадии должна быть максимально однородной и становиться более разнообразной по мере роста.

Валерий Синяев (MiF'2010): «Люди ценят не столько сам диплом, сколько полученные знания».



В 2002 году Валерий окончил магистратуру экономфака МГУ по финансовому менеджменту, в 2010 – программу "Masters in Finance" РЭШ (МіF). С 2005 занимает позиции СFО в крупнейших российских логистических компаниях. После окончания программы МіF поступил в Чикагскую бизнес-школу на программу Executive MBA, где и начал учебу летом 2011.

Как вы познакомились с РЭШ?

Впервые я узнал о Школе, когда учился на экономфаке МГУ. В конце девяностых у РЭШ не так хорошо было с пиаром, как у Вышки (Высшая школа экономики), мало кто знал о ней. ВШЭ активно себя рекламировала во время набора студентов в разных вузах. РЭШ же проводила маленькие мероприятия на физфаке, мехмате, ВМК, в физтехе. Широкая публика не знала о них, считалось, что основной конкурент экономфака – Вышка.

Я узнал о РЭШ от своих однокурсников, которые не смогли её закончить. Изначально они учились на мехмате, но после года в РЭШ, по разным причинам, перешли на экономфак. При этом они легко, на раз, закончили нашу магистратуру, были в первой пятерке всего факультета. Оба в итоге сдела-

ли блестящие карьеры в банковской сфере, но вот в Школе у них не пошло. Мне это многое сказало об уровне РЭШ, стало ясно, почему она не так широко известна: людей, способных по своему уровню подготовки и интеллекта учиться в РЭШ, – не слишком много. И упор в агитации делается как раз в тех заведениях и на тех факультетах, где таких людей вероятнее всего найти. Я приглядывался к РЭШ, хотя не рассматривал для себя экономическую магистратуру – ведь для обучения потребовалось бы оставить работу. В 2007 году я узнал об открытии финансовой магистратуры и тут же подробно поговорил с директором программы Алексеем Горяевым. В итоге решил подождать один год, чтобы лучше понять, как пройдет первый выпуск - ходил на все дни открытых дверей, общался со студентами. Подавляющее количество первопроходцев были выпускниками МГУ, с ними легко было найти контакт, в процессе их обучения я оперативно узнавал «вести с полей». Увидев в действии то, что декларировалось создателями программ, я поступил на МіГ со вторым набором. Честно говоря, программа даже превзошла мои ожидания по уровню подачи материала и его актуальности, чувствовалась огромная разница с экономфаком, где многие вещи до нас просто не доходили. Если не ограничиваться только моим личным опытом, я не встречал ни одного человека, кто бы пожалел о своем решении поступить на МіГ. Я сознательно не закончил программу в отведенные сроки, решив использовать опцион о ее продлении еще на один год. Меня сильно прельщала возможность взять больше курсов.

Сейчас мы стараемся развивать хороший «нетворкинг» – раз в месяц проводим неформальные встречи всех выпускников и студентов программы. Мне как организатору помогает то, что я знаю все классы и до меня, и после -

до сих пор хожу на лекции, общаюсь с нынешними студентами.

Насколько тяжело было работать и одновременно учиться по вечерам в MiF?

Очень тяжело. Особенно в период острой фазы кризиса. Я поступил в 2008 году; в августе начались первые проявления мировых финансовых потрясений. Глубокой осенью волна кризиса догнала реальный сектор и, в частности, нашу компанию, поскольку у нас тоже были долги, а эта штука работает на вас, пока вы растете, и против - когда падаете. Приходилось вести долгие изнурительные переговоры с кредиторами, чтобы они, не отказываясь от своих экономических интересов, каким-то образом корректировали их. Заключались сделки по рефинансированию долга, это был мой первый опыт подобных переговоров. Удивительная ситуация, когда я, узнав что-то от профессоров, например от Сергея Санжара или Дмитрия Лукина, мог мгновенно применить эти знания в переговорах с контрагентами. Очень полезны были такие курсы как M&A, Private Equity, Corporate Finance, Ю. Когда кризис закончился, я описал многие из приемов в переговорах в своей магистерской диссертации и поблагодарил профессоров не только за помощь в научной работе, но и за вклад в мою профессиональную карьеру. У банка Lombard Odier со Школой есть интересная программа о вручении грантов людям, написавшим лучшие диссертации. Рассматриваются работы, которым и научный руководитель, и рецензент поставили высший балл. После чего в РЭШ идет обсуждение, кто из номинантов достоин премии. С помощью Рубена Ениколопова (научный руководитель) и Патрика Келли (рецензент) мне удалось написать диссертацию, получившую премию. Последний месяц до финальной сдачи прошел в практически непрерывном диалоге с Рубеном – буквально до последнего вечера мы сидели и правили работу.

Я написал свою дипломную работу со второй попытки; первая моя тема о характере налогового щита в России не пошла – не оказалось открытой информации по таким случаям, и эконометрический анализ не представлялся возможным. В целом, идея гранта существенно помогает простимулировать людей к написанию работы.*

Как много курсов на МИФе было на английском?

Более половины. Частенько бывает, что даже русскоязычный профессор преподает на английском.

С начала лета вы учитесь на программе Executive MBA в Чикагской бизнес-школе. Какие ваши первые впечатления?

Это тяжело, но очень интересно. Сразу после окончания МіГ я уже твердо знал, что буду делать МВА. До начала учебы в РЭШ у меня, наверно, не хватило бы мужества на подобный шаг. Но выдержав нагрузку МіГ, я уже чувствовал, что мне по силам продолжение учебы. Если после экономфака МВА представляется недостижимым - пугает новая форма обучения, языковой барьер, - то после первого года в РЭШ все эти страхи улетучиваются. В РЭШ профессора того же уровня, те же учебники, те же кейсы. Действительно, в Чикагской бизнесшколе мне попадались кейсы, уже прослушанные на курсах Сергея Маратовича Гуриева. Когда нужно было выбирать бизнес-школу, учитывая работу в Москве, я сравнивал LBS и Чикаго. В итоге вторая показалось мне более глобальной и удобной, с точки зрения формы обучения.

Если говорить об однокурсниках, понравилось, что Бизнес школа не дает вариться в собственном соку: в классе из девяноста человек обычно не бывает больше пятнадцати русских. Социализация не должна проходить в рамках одной национальности или специализации. Опыт объяснения офтальмологу из Индии формулы Блека-Шоулза интересен, с разных точек зрения, при этом и у такого партнера можно многому научиться, особенно в области soft

skills. Меня сразу подкупило в Чикаго то, что на днях открытых дверей даже на таких предметах как «маркетинг», «лидерство» в слайдах вы видите регрессии и корреляции: все основано на реальных данных. Мне понравился этот эмпирический настрой. Конечно, не всем регрессии так приглянулись. В течение первых трех недель обучения проблем не было только у меня и квантов из инвестбанков. Учеба напряженная, как и в РЭШ помогает тайм-менеджмент, но спишь мало. Из отличий с МіГ можно отметить, что курсы состоят из двадцати трехчасовых занятий. За счет этого достигается большая глубина курсов, которую также обеспечивают обязательные семинары после каждой лекции, в течение которых на пальцах разбираются все концепции, даже мельком упомянутые лектором. Из различий также -Чикаго требует от студента обязательной социализации! Практически нет возможности побыть в одиночестве или в компании русскоговорящих студентов - администрация школы строго следит за этим (есть даже такой термин - «локализация», который имеет негативную коннотацию). Всегда найдут как «разбавить» русскоговорящую группу студентом из Японии, Индии или Китая. Все учебные группы составлены таким образом, чтобы в них не пересекались люди одной профессии и национальности. Школа проводит совместные ужины в конце каждого модуля, на котором желательно присутствие всех студентов. Активно используются социальные сети для общения между студентами и администрацией. Я надеюсь, что на МіГ это направление также будет развиваться – плотное общение помогает лучше учиться и больше получать от самой программы, а также определиться с будущим работодателем.

Как вам идея о создании выпускниками Школы NES Career Guide?

Очень интересная идея. Думаю, это будет полезно как будущим выпускникам, так и недавним, ведь не все с первого раза находят то, чем хотят заниматься. Иногда люди соглашаются на работу, которая не очень интересна в перспективе, но приносит деньги здесь и сейчас. И

в таком случае полезна информация, чтоб знать, как развиваться в будущем. «Гид» может послужить хорошим подспорьем, помочь ориентироваться в конкретной организации, в конкретной индустрии. Инвестбанки, коммерческие банки, рейтинговые агенства, private equity очень индивидуальны. По сути, диплом РЭШ, это такой же «скрининг инструмент», как диплом Wharton или Columbia. Вдобавок работает нетворк-эффект, когда выпускники первых десяти лет начинают занимать руководящие позиции, и набирают работников уже под себя. При прочих равных они будут брать выпускников РЭШ, так как знают, какого качества продукт получат: дураки не попадают в РЭШ, дураки ее не заканчивают

Мы все очень благодарны Сергею Гуриеву, что он практически всегда посещает наши мероприятия, рассказывает о том, что происходит в школе в целом. Это помогает нам чувствовать единение РЭШ, хотя мы и занимаемся в центре, что конечно удобно из соображений логистики, но я, например, вижу аутентичность именно в здании ЦЭМИ. Ректор и профессора рассказывают нам о новых планах – таких как переезд школы, создание бакалавриата.

Большая сила РЭШ в том, что начинаешь общаться с новыми людьми, интересными как в профессиональном, так и в личном плане. Наш курс поддерживает связь, мы пересылаем друг другу статьи по финансам и макро, делимся книгами. Часто бывает, что идет обсуждение фильмов таких как «Margin Call», «Too big to fail» не с точки зрения их художественной ценности, а по содержательной части. Люди пересекаются в разных местах, многих можно встретить в Лектории Политеха, особенно на текущем курсе лекций по финансам, который является очень хорошей рекламой РЭШ. Хотя и сейчас можно уверенно сказать, что и индустрия и западный научный мир хорошо знают качество выпускников Школы.

Беседовал Владимир Гусев (МАЕ'2012)

^{*} Валерий Синяев полностью перечислил средства гранта, полученный от Lombard Odier (5747 швейцарских франков), в фонд РЭШ (Ред.).

Резкий поворот: «Однозначно, лучшие полтора года в моей жизни!»

Менеджер бостонского офиса фирмы Analysis Group выпускник программы МАЕ 1997 года, получивший PhD в Гарварде, Никита Пьянков в один прекрасный день бросил все и уехал преподавать виндсерфинг в Египет. Полтора года он провел в путешествиях, совершенствуя свою технику в виндсерфе и обучая всех желающих этому виду спорта. Сейчас, отец двух детей, он занимает позицию вице-президента Analysis Group, работает иногда по сто часов в неделю и с нежностью вспоминает то сумасшедшее время.



Никита Пьянков (МАЕ'1997)

- Как так вышло, что вы вдруг стали заниматься виндсерфингом?

– Виндсерфингом я начал увлекаться как обычным хобби. До этого были компьютерные игры, модельные ракеты и самолеты, автогонки, потом подвернулся виндсерфинг. В первый раз я стал на доску только в двадцать девять лет, но мне сразу очень понравилось.

Я всегда любил учиться, а виндсерфинг дает для этого практически безграничные возможности, в гораздо большей степени, на мой взгляд, чем многие другие увлечения или виды спорта. Например, теннис или лыжи сводятся к бесконечному оттачиванию техники, при этом выполняются одни и те же движения. Есть виды спорта, где фристайл также сильно развит и, соответственно, дает возможность все время учить что-то новое. Но сальто на сноуборде, на мой взгляд,

куда более травматично, чем сальто на виндсерфе. В тридцать с лишним лет не очень-то хочется постоянно ломать конечности и рвать связки. Виндсерфинг же дает возможность падать в воду и минимизирует риск критичных травм. К тому же я люблю море. В общем, я стал заядлым фанатом этого спорта и хотел чего-то добиться, выйти далеко за уровень «продвинутого середнячка».

Катался, сколько позволяла работа, даже переехал жить ближе к морю. Начал ездить по популярным серф-курортам и побывал в Дахабе (Египет). Мне настолько понравилась атмосфера тех мест, что я позавидовал живущим там людям. Один знакомый поделился идеей бросить работу на полгода-год и поехать в Египет – научиться «толком» кататься на виндсерфинге, может, подрабатывая инструктором. В то время я еще подумал: «Это кто же может себе позволить бросить работу и

на год уехать бездельничать?» Но Египет мне очень понравился, и эта мысль куда-то запала...

– Планировали ли вы заранее уход с работы или это было спонтанное решение?

– Переезд в Египет я планировал почти год. Я съездил еще раз в Дахаб (в марте 2007-го, через год после первого посещения). Начал присматриваться к обстановке с точки зрения «а как бы я здесь мог жить?» На серф-станции поговорил с парой инструкторов и начальником станции – спросил, какие у меня шансы устроиться инструктором. На что получил ответ: «А что ты умеешь? Вот научишься Вулкан делать - тогда поговорим». Вулкан - это некий фристайловый элемент того уровня, до которого доходят наверное не больше 1% виндсерферов. Но мне самому уже хотелось научиться фристайлу, и к тому времени я

ДАУНШИФТИНГ

уже что-то пытался в этом направлении делать. Не могу сказать, что поставленное условие послужило дополнительной мотивацией, но примерно через полгода у меня этот самый Вулкан начал получаться. Желание продолжать совершенствоваться, выполняя сложные трюки, не ослабевало, а в моей обстановке это было непросто. Что и послужило толчком к решению оставить офисную работу. В сентябре я сообщил о своем желании моему начальнику.

Доработал до конца года, списался с серф-станцией (меня обещали взять инструктором), устроил все дела, и уехал из Америки, сложив все вещи в ячейку на складе и поставив машину во двор к знакомым.

Моя профессиональная деятельность мне нравилась, но работать головой можно всегда, а виндсерфинг с годами будет даваться все сложнее. Кроме того, чем дальше продвигаешься по карьерной лестнице, тем сложнее себя от этого оторвать.

– Предполагали ли вы, что вернетесь в финансовые и аналитические сферы или думали, что новая жизнь захватит вас навсегда: «чтоб я еще когда-нибудь надел этот галстук»?

– Галстук я ношу только «по большим праздникам». Работа хорошая, обстановка в меру расслабленная. Учитывая, что мне за вполне интересную деятельность еще и платят куда больше денег, чем я когдалибо рассчитывал получать, плюсов в этой работе куда больше, чем минусов.

Поэтому когда я объявил начальнику о планах поездки в Египет, я сразу поинтересовался, какие у меня шансы вернуться. Начальник отнесся с пониманием и практически пообещал взять меня обратно, когда мне надоест. Так что в какойто мере, мой уход с работы был облегчен уверенностью, что я всегда смогу на нее вернуться. Вопрос был только в потерянном времени и недополученной за это время зарплате.



Более того, пока я находился в отъезде, я поддерживал связь с офисом и мне иногда подкидывали небольшие задания с почасовой оплатой – немного помогало оплачивать расходы на путешествия. Раз в полгода я приезжал в Бостон и заходил на работу – очень мило общался с сотрудниками. Вообще-то я не был уверен, что вернусь. Жизнь могла пойти по всякому, и я мог бы оказаться где угодно. Но то, что эта возможность была для меня открыта, сильно грело душу.

– Как восприняли ваши друзья и родственники такой поворот событий?

– Друзья по большей части удивлялись, многие (на словах) завидовали. Хуже всего мой переезд восприняли родители - отец, в особенности, считал, что я выбрасываю жизнь коту под хвост. Такую реакцию я предвидел, поэтому в планы родственников не посвящал – сообщил только в тот момент, когда уже уволился и находился на полпути между Америкой и Египтом. Им ничего не оставалось, как смириться с переменой, но отец не переставал нудить о том, что надо бы «делом заниматься», а не «всякими глупостями».

– Как вам все это понравилось? Можете ли вы сказать, что это было лучшее время вашей жизни?

- Понравилось - ОЧЕНЬ! Однозначно, лучшие полтора года в моей жизни. Я расслабленно пожил у моря в компании отличных и интересных людей - как работников серф-станции, так и многочисленных туристов, приезжавших в Дахаб. У меня появилась возможность попутешествовать, не задумываясь о том, сколько времени от отпуска мне осталось. За это время я съездил на месяц в Австралию и Новую Зеландию, впервые за десять лет выбрался в Иркутск и на Байкал (я там родился и там живут мои родственники), побывал в Иордании, Израиле, на пирамидах, несколько раз заезжал домой в Севастополь.

В виндсерфинге освоил еще несколько фристайловых элементов. Обучил кататься уйму людей; я вообще по жизни люблю преподавать, а учить своему любимому хобби – это вообще прекрасно. Такая работа совершенно не надоедала, хотя иногда выматывала физически.

Ну и, в конце концов, я познакомился с моей женой! Честно говоря, одна из причин поездки в Египет для меня была именно возможность устроить свою семейную



жизнь. Проживая в чужой стране и много работая, было непросто встретить интересную РУССКУЮ девушку. В Дахабе же очень много русских туристов, в частности, на той серф-станции, где я устроился работать. На серф-станцию приезжают вполне целеустремленные люди, которые занимаются тем же, что нравится мне. Там я и познакомился с моей Женей. Строить призрачные планы «в Египте я женюсь» не так легко, как «в Египте я научусь делать фристайловые элементы А и Б», но более высокая вероятность встречи подходящего человека, вроде, была очевидна.

– Почему вы решили вернуться к офисной работе?

- Женился! В принципе, можно было пожить еще подольше в Дахабе, но у моей жены уже был сын шести лет, которого надо было готовить к школе. Кроме того, разница в зарплате Бостонского консультанта и Дахабского серф-инструктора довольно заметна. Да и жара начинала уже заметно утомлять. Я выполнил главные задачи: научился прилично кататься и обзавелся семьей. Конечно, в виндсерфинге нет предела совершенству, но в профессионалы идти мне уже поздно, а моральное

удовлетворение от самосовершенствования не бесконечно. После свадьбы мы прожили в Дахабе три месяца, позагорали и попутешествовали, и решили, что можно возвращаться к «обычной» жизни.

Как и ожидалось, меня взяли на мою старую работу. Альтернативами я не интересовался, поэтому и собеседований не проходил. Полуторагодовая дыра в моей трудовой истории сказалась разве что при оформлении кредита на квартиру – банки относились к этому факту с подозрением.

– Сколько лет вы уже после этого работаете по профилю?

– Я вернулся летом 2009-го – два с половиной года назад. На работе жизнь не сильно изменилась, продолжил работать с теми же людьми над сходными задачами – в какой-то мере, как будто и не уезжал.

– Не думаете ли уйти как-нибудь еще? Уехать куда-то или резко поменять род занятий?

– Если бы не было финансовых ограничений, я бы, может, вышел «на пенсию» и вернулся на родину (в Севастополь или еще куда-то). Хотелось бы больше времени проводить с детьми, ну и, конечно, кататься. Не

уверен, что можно жить совсем без работы – может стать скучно. Но, наверное, я мог бы где-нибудь преподавать, в школе или вузе. Однако до тех пор, пока чувствуются финансовые ограничения, видимо, буду работать консультантом в Analysis Group – работа мне нравится и фирма мной пока довольна.

– В целом, что вам дал опыт дауншифтинга?

– Жалеть практически не о чем. Чисто финансово, это, конечно, довольно убыточное решение (даже не считая эффекта финансового кризиса на мои вложения в различные паевые фонды!). Но потери в финансах были очевидны, всех денег не заработаешь. В остальном я очень доволен.

– Что бы вы посоветовали тем, кого преследует острое желание все бросить, - лучше поддаться ему или удержаться?

Однозначного ответа быть не может. Для меня выбор был не очень сложным. С одной стороны, я знал, что в любой момент могу вернуться обратно на работу, так что риск был минимален. Я не помешан на богатстве, а виндсерфинг и Дахабская атмосфера привлекали меня очень сильно. С другой стороны, если бы не было такого сильного стимула, думаю, что просто так, ради какойто свободы и возможности праздно проводить время работу бы не оставил. Так что, если человек хочет что-то успеть, что в пятьдесят лет наверстать уже непросто, оно, наверное, стоит того. Если же определенной цели нет, но надоела данная работа, то, возможно, лучше начать с того, чтобы сменить место. Кстати, есть неплохая книжка на эту тему «Fat, Forty, and Fired», где автор Nigel Marsh описывает свою жизненную ситуацию. Я ее прочел уже после того, как фактически принял решение уходить с работы, но мотивации и мысли во многом совпали, и написана книга неплохо.

> Беседовала Любовь Фарафонова (MAE'2012)

Творческие хобби выпускников

Алексей Белкин, (МАЕ'2007).

Ведущий экономист, Сбербанк.

Дизайн, рисование, китайский чай

Обычно не хобби привлекает меня, а другие люди. Часто это моя жена :) Просит о чем-то, или приглашает поучаствовать, и я иду и применяю свои способности. Времени посвящаю мало. Может пару часов в неделю если усреднить за несколько месяцев - в выходные или поздно вечером в будни. Футболку разрисуем в подарок, концептуальную картину, фотоальбом нашего малыша или этикетки для варенья. Как давно я увлекаюсь? Рисовать я начал в несколько месяцев, до того как научился ходить. А в хобби это превратилось, наверное, в седьмом классе, когда перестал учиться в художественной школе. В университете, правда, этим зарабатывал, а когда начал строить карьеру, то статус хобби восстановился.



Кстати, как хобби можно назвать мое увлечение китайским чаем. Чай - он как вино. Такое же поле для изучения как вкусов и ароматов, так и географии. И процессы химические похожие протекают, родственные не только приготовлению вина, но и сыра, хамона (пармы и т.п.), бальзамиков, коньяка и прочих требующих выдерживания вещей.

Екатерина Красненко (МАЕ'2007).

Ведущий аналитик по российским рынкам, R&B Investment Group.

Хоровое пение

Я пою в любительском хоре.

Мне просто нравится петь хором, нравится слушать гармонию. На репетициях, конечно, есть нудная рабочая часть, когда приходится медленно разбирать музыку по голосам, оттачивать нюансы. Зато магический момент,



когда, наконец, партии, репетировавшие в разных комнатах, сходятся и соединяют голоса, открывая замысел произведения - этот момент окупает все. Я пою партию второго альта - это низкий женский голос, находится в середине общего аккорда, - и иногда ловлю себя на том, что в пении блаженствую как колбаса в сэндвиче.

Я училась играть на фортепиано в музыкальной школе; хор мне нравился, но был неглавным предметом. В годы учебы в РЭШ я присоединилась к крошечному хоровому кружку, собиравшемуся по вечерам в общежитии ГЗ МГУ. А когда кружок из-за занятости участников распался, набрала в поисковике «хочу петь в хоре», «хор приходите к нам» и нашла свой нынешний коллектив. Репертуар у нас разнообразный: светская музыка, духовная, русская, зарубежная, классика, композиторы-современники. Пели и в маленькой районной библиотеке, и в католическом костеле с органом, и в Рахманиновском зале консерватории. Раз в год хор обычно выезжает куда-нибудь в Европу - попеть и мир посмотреть. В этом году мы участвовали в хоровом фестивале в Австрии, выступили неплохо. Собираемся всего раз в неделю по пятницам, с семи вечера; иногда бывают дополнительные репетиции - перед концертом или если учим что-то сложное. Хор открыт для всех, у нас есть люди разных возрастов и профессий, с музыкальным образованием и без, а объединяет всех любовь к музыке.

Яна Ковригина (МАЕ'2006) Режиссура-документалистика

В режиссуре самое важное для меня - это открыть мир другого человека, найти то, что заставляет его каждый день просыпаться и дает импульс чем-то заниматься. Самое интересное для меня - история поиска, обретения и перерождения. Даже обретя что-то, может ли человек удержать это?



Увлекаюсь пару лет с тех пор, как мы с подругой Марией Булычевой пошли в поход и я взяла с собой камеру, которой снимала каждый момент нашей жизни. Потом я пошла на операторские и режиссерские курсы, а прошлым летом поступила во ВГИК на режиссера неигрового кино.

Режиссура занимает всё мое время - я живу кадрами, живу идеями, которые, скорее всего, никогда не реализуются, я живу образами, живу красотой, которую хотелось бы вложить в картину... Но это скорее даже не работа на результат, не профессия, а просто way of life.

Дмитрий Новиков (МАЕ'2009).

ООО «Софтверные бизнес-технологии», генеральный директор

Игра на фортепиано

Я просто люблю классическую музыку - не только играть сам, но и слушать, ходить на концерты. Когда



играю, то отдыхаю от насущных проблем, расслабляюсь. Иногда, если получается сыграть неплохо, испытываю чувство эйфории. И это заставляет вновь и вновь выходить на сцену. Занимаюсь музыкой лет с шести-семи. Но приблизительно до четырнадцати лет это было не очень серьезно. Так уж получилось, что изначально меня не считали достаточно способным для занятий музыкой, мой педагог иногда спала на уроках.

Но потом я стал ходить в самую большую в Туле библиотеку, слушать пластинки. Так я полюбил музыку и стал по-настоящему ею заниматься.

Количество времени, что я отвожу занятиям, зависит от того, ожидается ли концерт. Иногда, к сожалению, я не имею возможности играть неделями. Перед концертом бывает и по шесть часов в день приходится заниматься

Андрей Рачков (МАЕ'2006).

Студент PhD, Принстонский университет.

Вокал

Главное удовольствие от занятия вокалом очень простое: когда я пою арию Родольфо из «Богемы» или арию Эдгара из «Лючии де Ламмермур», я покидаю земное пространство и переношусь куда-то далеко. Когда я



пою, я чувствую, что, несмотря на все физические сложности, связанные с классическим вокалом, мое тело является лишь проводником звука. И это высшее ощущение блаженства в творчестве. Кроме того, мне нравится, что в вокале звук зависит от тысячи мелочей, это означает, что можно совершенствоваться почти всю жизнь. Я начал брать уроки еще до отъезда в Америку в 2006г., но более-менее серьезно занимаюсь в течение последних двух лет.

Беру уроки у преподавателя я не очень часто - не чаще, чем раза два на три недели. Периодически занимаюсь самостоятельно (по-хорошему, надо хотя бы раз в неделю). Но вообще больше чем полтора-два часа в день петь очень сложно. Тут вокалистам по сравнению с инструменталистами сильно повезло.

Мы читаем

Отвечают выпускники:

Артем Чуркин (МіГ'2010):

Тим Лири «Технологии изменения сознания в деструктивных сектах»

Алексей Калитин (МАЕ'1994):

«Девушка с татуировкой дракона» Стига Ларссона.

Ия Малахова (МАЕ'2006):

Нассим Талеб «Черный лебедь»

Иван Бригида (МАЕ'2010):

Вышел фильм: «Полночь в Париже», фильм понравился и я понял, что хочу почитать Хемингуэя, Книга «Фиеста» – несет настроение, заряжает на свершения, позитивными эмоциями, заряжает на решения сложных задач.

Кирилл Мелькумянц (МАЕ'2008):

«Американская история» Анатолия Тосса

Михаил Александровский (МАЕ'1996):

Нассим Талеб «Черный лебедь»

Иван Миронец (МАЕ'2009):

«Traders, Guns and Money» - обзор внутренних вещей, которые происходят в трейдинге, очень интересно, взгляд со стороны, раскрывает плюсы и минусы и тайны трейдинга.

Денис Концевой (МАЕ'2010):

Автобиография Георгия Данелии (кинорежиссера), очень понравилась, любимый кинорежиссер.

Олег Якубов (МіГ'2008):

Говард Маркс: «The most important things», книжка про инвестирование.

«Как я покорял Россию, а она меня». Леннарт Дальгрен. Воспоминания ген директора ИКЕА. Ироничная и интересная книга.

Территория РЭШ

Многополярный мир



Елена Лабзина (MAE'2010) студентка факультета политологии Central European University (Budapest).

В России укоренилось некое обывательское мнение, что мир делится на «Россию» и «Запад». Все остальное считается либо слишком экзотичным, чтобы это классифицировать в своей карте мироощущения, либо приводится к одной из координат («это как Россия»; «это почти Запад»), или же за страну практически не считается, так, курорт (например, Египет или Куба, или Турция). Конечно, есть люди более образованные, которые, в общем, понимают, что не все так просто, однако, и они, кажется, часто находятся под воздействием стереотипа о некой двуполярности мира. И даже не важно, в какие краски эти полюса окрашены: идеализируется абстрактный «Запад» или, наоборот, демонизируется. Здесь мне могут возразить, что в последние годы многие выезжают за рубеж достаточно регулярно и их представление о мире должно стать более объемным. Однако тут все не так просто: чтобы понять что-то про общество, необходимо интегрироваться в него хотя бы в некоторой мере. Если же посмотреть на российских граждан, интегрированных в других странах, то они в своей массе имеют тенденцию постепенно терять интерес к реальной России. И уж, конечно, мало влияют на общественное даже не мнение (которое может меняться относительно часто), а на более абстрактное и всеобъемлющее национальное коллективное сознание. Кроме того, большая часть людей уезжает на ПМЖ из России в страны, которые можно отнести к развитым, к «Западу», и не узнает мир во всей его красочной палитре.

В данной статье я делюсь своим опытом как человек, который уже второй год живет в самом сердце Европы в Будапеште... Много ли здесь русских? Сложно ответить на этот вопрос. Русскую речь, особенно в туристических местах, можно услышать достаточно часто, но гораздо реже, чем, например, французскую или немецкую. Главный же вопрос, которому будет посвящен данный текст – это взгляд на нас, граждан России, и на нашу страну со стороны. Каким образом этот вопрос связан с многополярностью? Самым прямым – ибо, ставя себя выше когото, строя двуполярный мир (преимущественно в своей голове), живя в плену иллюзии о собственном величии, очень легко забыть о реальности, о том, как тебя видят представители стран, которых ты даже забыл включить в свою карту мира.

Началось все с того, что через некоторое время после приезда в Будапешт ко мне пришло странное ощущение нового опыта, который абсолютно не укладывался в мое тогдашнее восприятие мира. Я стала понимать, что то место, в котором я нахожусь - это, конечно, совсем не Россия, но и не так называемый «Запад». Позже эта эмоция росла и становилась сильнее, особенно под воздействием моих однокурсников, которые, казалось, были из всех возможных мест планеты (из самых экзотических, наверно, можно упомянуть девушку с острова Маврикий и молодого человека из Ирана). Таких мест, которые и не «Россия», и не «Запад» оказалось очень много! Важной (и входящей в финальную оценку) частью практически каждого курса были дискуссии, на которых будущие политологи выра-

SOCIAL LIFE

жали свои мнения и делились знаниями и опытом. Профессора через пару недель уже помнили нас всех и часто спрашивали представителя той или иной страны на предмет интересного «инсайда». Наш класс в этом смысле был идеальным местом. В частности, у нас были представители Дании и Швеции, которые искренне удивлялись, когда их страны ставили в пример в смысле соцобеспечения; им-то казалось, что далеко не все идеально.

Лично мне было особенно интересно слушать людей из стран Восточной Европы, о наличии внутренней жизни и политики которых я до этого не задумывалась: Хорватии, Румынии, Чехии, Словакии или все той же Венгрии. Удивительно было, насколько когда-то все плоско виделось из Москвы. Здесь у меня возникло ощущение настоящего открытия. Со временем пришло и другое чувство: чем дольше я находилась в Европе, тем сильнее меня поражала вся бредовость российских предрассудков относительно людей за границей. Я и раньше догадывалась, что никто зла России не желает, но сейчас все сильнее и сильнее осознавала, что сама идея, что жители какой-то вполне цивилизованной страны могут желать другой стране «зла», хотеть ее захватить - это явный продукт исключительно больного сознания, сознания человека, который живет как будто на другой планете.

При этом я вовсе не хочу сказать, что отношение к России и к русским во всех европейских странах положительное, но, как ни странно, это не всегда приводит к проблемам с проживанием в данных странах. Но обо всем по порядку.

Итак, в какой-то момент мои беспорядочные эмоции оформились в желание узнать подробнее об отношении иностранцев к русским (как везде называют россиян) и к России. Мне особенно любопытным показалось начать с бывших соцстран: Чехии, Венгрии и Польши.

Надо заметить, что получить объективное мнение не очень-то просто. После некоторых сомнений я решила поступить следующим образом: спрашивала своих знакомых не столько об их личном мнении, сколько о том, что они думают по поводу общепринятого отношения к россиянам в своих странах. Тут мои друзья оказались людьми даже более серьезными, чем я ожидала: они все попросили ночь для того, чтобы подумать и понять, как ответить наиболее точно.

Если коротко, то все грустно: ответ на вопрос «Правда ли в ваших странах не любят Россию и русских?» среди чехов, поляков и венгров исключительно положительный, то есть «да, не любят». Однако интересны подробности - если копнуть глубже, во-первых, оказывается все не так плохо, во-вторых, появляется пища для размышлений «нечего на зеркало пенять».

В Чехии нелюбовь к русским и к России (которая, конечно, ассоциируется с СССР) имеет две основные причины: одна в прошлом, другая в самом что ни на есть настоящем. Начну с прошлого: все дело, конечно, в Пражской весне, про которую у нас, наверно, мало, кто уже помнит, но для целого поколения чехов (родителей нынешних 25-35 летних) она обернулась настоящей личной трагедией. Они искренне не понимали: за что? Они ведь не отказывались от социализма. Как теперь жить, если в результате попыток сделать свою страну немного более либеральной в рамках существующего режима ты получаешь танки? Множество людей после 1968 года прошло через тюрьмы, еще больше пострадало в менее явном виде: в течение последующих двадцати лет, то есть до самого конца соцстроя, участники уличных протестов не могли найти себе нормальную работу, потому что были в черных списках. Да и не попавшие в списки - страдали. Как сказал мой друг: «Они впали



SOCIAL LIFE

в депрессию, потому что считали, что серый социализм продлится еще тысячу лет, никто не думал, что это закончится всего через 20 лет». Интересно отметить, что немцев, например, чехи простили, потому что те попросили прощения, кроме того, очень многие люди выжили в тяжелые времена благодаря немецкой помощи. Россия же, мало того, что не извинилась, но «заявилась» опять в другом малоприятном виде, теперь в виде персоналий нуворишей.

Тут я перехожу ко второй, современной, причине нелюбви к русским. Коротко говоря - это наглость и высокомерие приезжих туристов и богатых русских, живущих в Чехии на ПМЖ. Они ведут себя абсолютно неуважительно, прежде всего, по отношению к обслуживающему персоналу - официантам, например. Конечно, далеко не все туристы ведут себя подобным образом, но, к сожалению, тех, кто хамит, достаточно, чтобы составить мнение о нации. Причем, если сравнивать их с зажиточными немцами, которых тоже приезжает достаточно много, те ведут себя абсолютно прилично, не проявляют никакого неуважения к обслуживающему персоналу. Масла в огонь добавляет то, что чехи невысокого мнения о происхождении капитала русских богачей. Считается, что таких людей не за что уважать, они не заработали свое богатство.

Конечно, подобные настроения более распространены среди старшего и среднего поколения. Молодежь относится к русским, если и с отрицательным оттенком, то довольно спокойно. Интересно, что отношение к русским в корне меняется после поездок в Россию и знакомства с простыми людьми - те оказываются совсем не похожими на приезжих нуворишей. Молодые чехи, бывавшие в России, отмечают открытость и гостеприимство русских. Кроме того, довольно много людей в Чехии высоко ценят русскую культуру 19-го века: писателей и композиторов.

Польша. Отношение тоже негативное, но более спокойное. Бытовой национализм, если он и есть, встречается крайне редко. У поляков много исторических причин, чтобы не любить Россию, например, все та же советская оккупация. Однако основной обидой, о которой они не могут забыть, является Катынь, «потому что это была не война, а предательство». Есть и современный повод нелюбви к России - перебои с газом. Роль Украины в перебоях поставки газа никак не умаляет вины России, так на государственном уровне Россия и Украина для поляков - это примерно одно и то же. Но что касается народа, отношение к украинцам несравненно лучше, поляки их считают практически своими. Есть в отношении к Украине и элемент сочувствия к ее бедности.

Интересно отдельно привести личное мнение моей подруги. Она заметила, что если бы стояла перед выбором: куда ехать жить на некоторый период времени - в Россию или Украину, - то однозначно выбрала бы Украину. Первая приведенная причина поразила меня тем, что совпала с моими собственными наблюдениями: «там физически очень опасно». Также подруга добавила, что русские - алкоголики. Мне стало интересно, на основании чего она вывела это заключение. «Понимаешь, где бы я ни жила или

ни отдыхала: в Штатах, Канаде, Германии или Шри-Ланке, - ответила подруга, - всегда, ВСЕГДА те люди, которые допивались до самого непотребного состояния, были русские. Буквально те, кто валялись на улице или ужасно себя вели, - были только русские». Ее мнение в целом разделяет образованная молодежь.

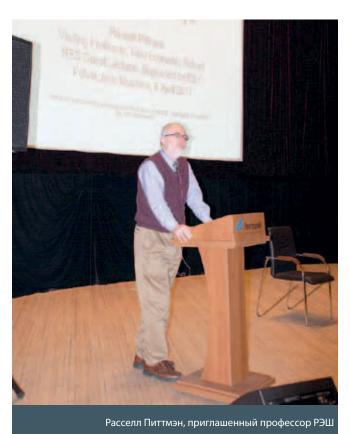
Что касается отношения к россиянам в Венгрии, я спрашивала об этом в разное время людей разного возраста, а потому выборка тут гораздо больше, чем в случаях остальных стран. Самое главное: у венгров старшего поколения осталась настоящая моральная травма вследствие советской оккупации и особенно событий 1956 года, когда попытка ослабления режима, фактически революция, закончилась введением советских танков и большой кровью. Надо сказать, когда я была в Будапеште в 2007 году, то своими глазами видела, как женщина лет шестидесяти пяти посерела от ужаса, услышав русскую речь... Однако больше тут сказать особо нечего. Никаких более современных причин для нелюбви к русским у венгров нет. (Газовые проблемы они запомнили почемуто заметно хуже, чем поляки). Возможно, это связано с тем, что в Венгрии не слишком много богатых русских туристов. В целом, получается, что СССР они ненавидят от всего сердца (особенно старшее поколение), но мало имеют претензий к конкретным русским современникам, которых они видят.

Если резюмировать вышеописанное и добавить еще мой личный опыт и впечатление от многих разговоров, получается, что из трех описанных стран для русских людей жить проблематично может быть только в Чехии. Там бытовой национализм несомненно имеет место. Например, как рассказала мне чешка из Карловых Вар, с которой я познакомилась в летней школе, местные не хотят, чтобы их дети учились в одном классе с русскими детьми. Этот грустный факт становится менее удручающим, если отметить, что, по мнению молодых образованных чехов, их обществу присущ национализм как таковой, не только по отношению к русским.

Прожив больше года в Венгрии, могу сказать, что никакого бытового национализма в отношении русских здесь нет. Более того - новость, что я из Москвы, обычно вызывает неподдельный интерес. Забавно, что если ты хочешь скрыть свое происхождение, это легко сделать. Русские имена и фамилии выглядят для венгров нейтрально славянскими. Скорее всего, тебя примут за соседа-словака.

Мир разный, многополярный, и человек из страны с большим ядерным потенциалом или с большей территорией - ничем не лучше других. Полюсов, на самом деле, даже больше, чем стран. Сложно сказать, что можно назвать полюсами? Города? Области? Проще всего, сказать, что каждый человек – это полюс. И если мыслить в единицах людей, а не их абстрактных агрегациях, стран, то становится проще жить. И сразу замечаешь, что мир дружелюбней и добрей.

Экономика: просто о сложном



Уже год как Лекторий Политехнического музея принимает в своих стенах лекции экономической тематики под эгидой РЭШ. Открыл первый цикл 10 ноября 2010 Сергей Гуриев с обширным обзором того, что собой представляет современная экономическая наука, на какие вопросы она отвечает и какую пользу приносит обществу. В начале первой лекции генеральный директор Политехнического музея Борис Салтыков (министр науки и технической политики в 1991-1996 гг.) сказал свое приветственное слово о важности нового курса. Можно заметить некую цикличность истории: именно Борис Салтыков подписывал указ о создании РЭШ, а до этого в 1967-1986 работал в ЦЭМИ. В дальнейшем было прочитано еще пятнадцать лекций на разные темы от макро- до поведенческой экономики. Также в Лектории прошло семь гостевых лекций, в ходе которых именитые зарубежные экономисты, многие из которых также являются практиками (МВФ, инвестиционные банки, правительственные организации), рассказывали о своей профессиональной деятельности и ее приложении к российским реалиям. Всего этого могло и не быть, не сменись летом 2010 года руководство музея. Новой повесткой был избран курс на модернизацию как музея в целом, так и его Лектория. Руководителем последнего назначили Ивана Боганцева, который решил активно менять структуру читаемых в Лектории курсов. Основная цель Ивана состояла в том, чтобы лекции отражали последние достижения наук, при этом были изложены популярно и понятно для молодой аудитории. Так, из сетки вещания исчезли уфология и садоводство, заменившиеся на астрофизику, лингвистику, экономику и т.д. Сейчас можно с уверенностью сказать, что ему удалось справиться с поставленной задачей.

С 12 октября текущего года профессора РЭШ при поддержке компании Ernst&Young начали читать новый цикл лекций «Финансы: Просто о сложном». Информационными партнерами выступают RBC-Daily, Slon.ru, Polit.ru, Infox.ru, Alpina Business Books. Проект стал популярным, и слушателей приходит на лекции не меньше, а возможно и больше, чем в прошлом году (а это в среднем триста-четыреста человек). Еще больше людей смотрит записи, выкладываемые на канале РЭШ сервиса Youtube, - от пятисот до нескольких тысяч просмотров. Также важно, что в свободном доступе находятся слайды, которые использовались в лекции (http://www.slideshare.net/NewEconomicSchool).

Отвечая на вопрос о том, что способствует желанию профессоров выступать перед широкой публикой, Алексей Горяев сказал: «Это общее дело РЭШ. Так и появляется наша основная мотивация выступать. Помимо популяризации экономики, лекции способствуют тому, что больше людей узнает о нас», - при этом профессор отмечает дополнительную нагрузку для докладчиков: ведь содержание выступления по сравнению с РЭШевскими курсами должно быть куда проще, экономистам приходится существенно переделывать лекции, чтобы они были понятны широкой аудитории. В этом году продолжается мода, заложенная еще три года назад: основная тема лекций - кризис, - теперь с ракурса возможного рецидива, «второй волны». Финансовые потрясения последних лет в масштабе всего мира подстегивают интерес аудитории, люди желают разобраться, что происходит. Алексей отмечает, что аспекты, связанные с кризисом, являются прекрасным материалом для курсов любой сложности - и для студентов, и для непосвященных слушателей.

Новый цикл лекций РЭШ в Лектории Политехнического музея будет построен совсем не так, как предыдущие два - по экономике и по финансам. Лекции будут отвечать на вопросы, заданные слушателями - читателями сайта Slon.ru: РЭШ будет лишь определять лектора и тему - максимально злободневную:

ЛЕКЦИИ РЭШ В ПОЛИТЕХНИЧЕСКОМ МУЗЕЕ

«Что привело еврозону к пропасти?»; « Каковы экономические задачи нового президентского срока Путина?»; « Что собирается противопоставить политике Обамы республиканский кандидат в президенты?»; «Что можно узнать о перспективах российских компаний, внимательно читая блоги?».

Сейчас вход на лекцию по-прежнему свободен, но еще весной этот аспект был под большим вопросом. Принципиальной позицией руководства Лектория является то, что работа людей, обеспечивающих свет, звук и съемку, должна окупаться. В итоге, во многом благодаря спонсорской поддержке, удалось отстоять свободный вход. Для Школы это было принципиально важно, ведь большую часть слушателей составляют студенты. Будущая судьба Лектория пока не ясна,

поскольку через два года начнется реконструкция лекционного корпуса Политехнического музея. Возможно, Лекторий не будет иметь привязки к конкретному месту, а превратится в научно-популярную площадку, кочующую по учреждениям столицы. Главное, что за текущий год достигнуты серьезные успехи и бренд «Лекторий Политехнического музея» снова обрел вес, собирая в своих стенах выдающихся ученых, напоминая о том далеком 1934 годе, когда на сцене выступил сам Нильс Бор. Немалую роль в этом сыграли профессора РЭШ, оправдывающие миссию Школы и несущие современное экономическое знание в массы.

Владимир Гусев (МАЕ'2012)

СБЕРБАНК-500

Сбербанк-500



В России рынок executive education в его классическом понимании еще находится в стадии формирования и развития. Программ, сопоставимых по уровню с теми, которые предлагаются западными университетами, пока еще недостаточно.

Вместе с тем, потенциал данного направления огромный: с каждым годом компании все больше внимания уделяют обучению руководителей высшего звена.

Меняется и характер обучения - в настоящее время компании ориентированы на более качественный подход к образованию, им интересны специализированные программы, которые позволят получить более глубокие знания в определенных направлениях. Крат-

косрочные тренинги постепенно становятся менее востребованы.

СБЕРБАНК 500 - годовая программа, разработанная бизнес-школой INSEAD и Российской экономической школой специально для 500 ведущих руководителей территориальных банков и центрального аппарата Сбербанка. Содержание соответствует первому году обучения стандартной программы МВА бизнес-школы и включает в себя восемь курсов, шесть из которых (стратегия, лидерство, маркетинг, управление человеческим капиталом, принятие решений, операционный менеджмент) преподают русскоязычные профессора INSEAD, а два (экономика и финансы) – профессора РЭШ.

В то время как Программа включает все самые важные компоненты основных курсов МВА, каждый профессор разработал свой курс специально для руководящих сотрудников Сбербанка. Такое объединение основных аспектов курсов МВА с потребностями участников создало уникальную структуру и содержание.

Программа сочетает в себе два подхода к обучению: очное обучение, с интерактивными обсуждениями кейсов и участием в групповой работе, и виртуальное обучение – непосредственно на рабочем месте сотрудника.

Для РЭШ это уникальный опыт, который позволяет Школе стать одним из лидеров российского рынка executive education.

Директор программы - Вячеслав Горовой (МАЕ'1997) Координатор - Ольга Горюшкина

«Для души в РЭШ? Стохастические диффуры, хор...»



Вечер. Гробовая тишина. В полуосвещенную залу входит группа людей. Они подмигивают друг другу. Пара крепких мужчин несёт завёрнутый в одеяло предмет с человеческий рост. Один из них случайно задевает предметом стол. Остальные переглядываются и шепчут ему: «Осторожно, он же тоже человек». Группа встает в полукруг и начинает готовиться, резко вдыхая и задерживая дыхание. Затем разворачивают одеяло, достают... синтезатор, и мы начинаем петь!

Всё началось с прошлого сентября, когда выпускница Московской консерватории по двум специальностям - дирижер хора и исполнитель на органе – Татьяна Конина – написала письмо Зареме Юрьевне. В письме было предложение создать в РЭШ настоящий хор! Вскоре дело пошло-поехало: был проведен опрос, набравший около тридцати желающих петь. А вот первая



встреча состоялась лишь 16 февраля. Это была встречазнакомство-концерт Камерного хора МЭИ и группы из РЭШ. Надо сказать, что у Татьяны есть Камерный хор МЭИ, который создан шесть лет назад по её собственной инициативе и уже является лауреатом московских и международных студенческих конкурсов. Так вот этот самый хор приехал поприветствовать группу отчаянных из РЭШ и пел с нами вместе!

Как известно, верный путь к успеху – получить благословление от мастеров жанра. После пения с Камерным хором МЭИ дела хора РЭШ пошли в гору. Первое выступление новоиспечённого хора пришлось на 26 марта 2011 в ДК МЭИ. Там РЭШевцы исполняли русскую народную песню «Со вьюном» и старинное произведение неизвестного автора в современной манере исполнения «Swinging Intrada». После ошеломительного успеха хор РЭШ также выступал на Крылатских холмах 15 мая этого года. Ну и, естественно, теперь стало сложно себе представить выпускные и Welcome party РЭШ без специально подготовленных сюрпризов от хора!

В репертуаре хора помимо вышеупомянутых песен есть как специальные песни для РЭШ («Песня РЭШ» Владислава Филимонова, выпускника 2011 года), так и всем известные «Good night, sweet heart» К. Картера и Дж. Хадсона, «With a little help from my friends» Дж.Леннона и П.Маккартни, «Mister Sandman» П. Балларда и другие замечательные композиции. Новый репертуар традиционно держится в тайне. Где вы можете его услышать? Уже 30 ноября мы будем выступать на конкурсе студенческого творчества «Паруса надежды», 15 декабря - в ДК МЭИ на новогоднем концерте и, конечно, на новогоднем празднике в РЭШ!

Наверняка, многие из вас тоже желают быть частью легендарного хора, но опасаются высоких требований для вступления в группу. Не спешите кусать локти! Для вступления вокальные данные действительно не имеют никакого значения. Вам будут очень рады в любое время года, а утончённый юмор нашего талантливого хормейстера и дружелюбная команда хора РЭШ никого не могут оставить равнодушным! Традиционное время встреч – в среду с 19:00 до 22:00 в аудитории 521. Время и место могут уточняться в группе neschoir@googlegroups.com. Ждём Bac!

Любовь Фарафонова (МАЕ'2012)



Благотворительность: «Нам было важно увидеть, насколько отличаются условия жизни детей вдали от Москвы от того, что мы видим в столице».

В поддержке сообществом РЭШ детдома в поселке Обидимо (Тульская область) наметился новый виток: привлечение выпускниками к благотворительности компаний-работодателей. Первым в 2010 году откликнулся Дойчебанк. С апреля 2011 года к рэшевцам подключилась команда консалтинговой компании Bain. Главным инициатором стала выпускница 2008 года Анна Ковалева. Мы спросили Аню, которая ранее не ездила в Обидимо, как ей пришла мысль поучаствовать самой и подключить коллег, насколько легко это далось и каковы были впечатления.



Сотрудники консалтинговой компании Bain & Company, в которой я работала с 2009 года, уже несколько лет поддерживают один из детских домов в Москве. Решение о том, какого рода благотворительностью мы хотим заниматься, было принято не сразу. Перед нами стояли важные вопросы: кому помочь, каким образом и почему. Обсуждали всем офисом, советовались, рассматривали разные варианты. С одной стороны, мы ориентировались на опыт офисов в других странах, с другой стороны - хотели понять, чем мы можем помочь здесь, у нас. Советовались с опытом киевского офиса Bain.

С самого начала инициатива сплотила наш офис. Мы приняли решение, что мы будем помогать детям, оставшимся без попечения родителей, и что мы хотим оказывать не только материальную поддержку, но и делиться с ними хорошими эмоциями. Среди мероприятий, которые мы организовали, были конкурсы по рисованию, квесты, спортивные игры, а также воскресные внеклассные занятия.

Будучи выпускницей РЭШ, я много слышала про детский дом в Обидимо и про помощь наших выпускников. Я подумала, что команде Bain, которая участвует в жизни московского детского дома, будет также важно помочь ребятам, которые живут в более стесненных условиях. Нам было важно увидеть, насколько отличаются условия жизни детей вдали от Москвы от того, что мы видим в столице. Я оказалась права, и наша инициативная группа решила присоединиться к РЭШевцам в апрельской поездке.



На рассказ об Обидимо, о РЭШ и о нашем плане присоединиться к выпускникам РЭШ откликнулась большая часть офиса! Несмотря на то, что поехали далеко не все, очень многие помогли. Наши коллеги принесли книги, одежду, школьные принадлежности, игры – те вещи, которые теряют свою ценность для нас, но которые могут быть полезны детям в детском доме.

Чем мы можем помочь детям, к которым мы приехали в первый раз и только на полдня? Надо обязательно верить, что можем. Во-первых, мы можем привезти ребятам хорошее настроение, желание общаться, слушать и сопереживать. Во-вторых – мы можем помочь с необходимыми вещами. Мы взяли то, чем поделились наши коллеги, а также на собранные средства от пожертво-



ваний мы купили другие необходимые товары – школьные принадлежности, предметы гигиены, спортивный инвентарь. Ира Ларина помогла нам определиться со списком. В-третьих, увидев условия детского дома в Обидимо и поговорив с персоналом, мы можем скорректировать помощь в следующий раз.

Надо сказать, поездка очень вдохновила нашу команду. Мы почувствовали, что привезли детям гораздо больше, чем вещи и игры. Присоединившись к сплоченному коллективу выпускников и друзей РЭШ, мы привезли радость.

Я считаю, что помогать детям, которые остались без попечения родителей, живут в стесненных условиях, но у которых, безусловно, есть шанс на достойную жизнь – это правильно и необходимо. Даже если компания пока не может взять обязательство регулярно общаться с детским домом, можно помогать таким командам, как комитет по благотворительности выпускников и друзей РЭШ. Организованная и целевая материальная поддержка – это ответственная задача. Часто вопрос о том, кому помогать, остается без ответа, так как большое значение имеет доверие к организации, через которую осуществляется помощь.

Анна Ковалева (МАЕ'2008) (студентка программы МВА Стэнфордского Универcumema)



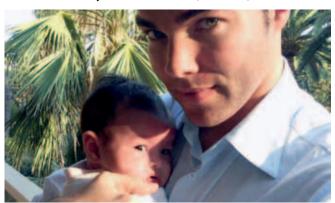
Марина Шестакова (МАЕ′2004), Джангир Джангиров (МАЕ′2004) со вторым сыном Тимуром



Мадлен, вторая дочка Марии Петровой (МАЕ'2004) и Рубена Ениколопова (МАЕ'2002)



Алексей Савватеев (МАЕ'1997) с дочерью Светланой



Олег Якубов (МіГ'2008) с дочерью Софией



Кира, дочь Аллы и Андрея Выхристюк (МАЕ'2003)



Аглая, дочь Натальи и Константина (МАЕ'2006) Праведниковых



Андрей Вашевник (МАЕ'2004) и Елизавета Макарова



Лиза, дочь Анны Дворниковой и Ильи Стребулаева (МАЕ'1999)



Наталья Крыжановская (МАЕ'2009) с дочерью Марией



Иван Сафонов (МАЕ′2007) и Инара Сафонова



Иван (МАЕ'2007) и Ольга Живаго



Павел Данилов (МАЕ'2007) с женой Ульяной и дочерью Лизой



Елена (МАЕ'2007) и Егор (МАЕ'2006) Чистяковы



Мария Карбовская (МАЕ'2007) с сыном Кириллом

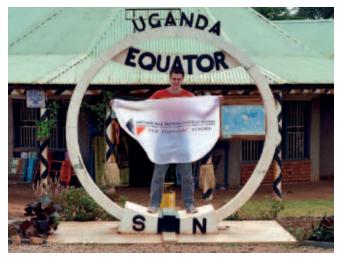


Василиса, второй ребенок Зои и Ивана Высоцких (МіГ'2009)



Варя, дочь Глеба Борескова (МАЕ'2002, МіҒ'2009)

Один день из...



Флаг РЭШ достиг экватора! Ярослав Гончаров (МАЕ'2009)



Данила Делия (МАЕ'2007), Тай Там, Гонконг



Команда «Шкригида», занявшая первое место в Волейбольном турнире РЭШ 2011г.: Александр Подлевский, Иван Бригида (МАЕ'2010), Александр Баранов (МАЕ'2009), Олег Демидов (МАЕ'2008)



Команда выпускников программы MiF 2010 года на футбольном турнире РЭШ 2011г.: Андрей Кузнецов, Николай Кузнецов, Антон Шелогуров, Азамат Зиятдинов, Даниил Кононенко



Денис Концевой (МАЕ'2010), Италия



Павел Данилов (MAE'2007) и Федор Сусов (MAE'2008) на встрече выпускников в Шахматной гостиной 2011г.



Анастасия Семынина (МАЕ'2011) и Алеся Ковалева (МАЕ'2010) на встрече в Шахматной гостиной 2011г.



Выступление Ии Малаховой (МАЕ'2006) на встрече в Шахматной гостиной 2011г.



Анна Гришина (МАЕ'2006) на встрече в Шахматной гостиной 2011г.



Встреча в Шахматной гостиной 2011г.



Олег Ицхоки (MAE'2004), встреча со студентами РЭШ, посвященная поступлению на PhD программы



Олег Еремин (MAE'2010) и Вадим Саяфаров (MAE'2010) на встрече в Volkhonka Fine Arts Centre



Иван Бригида (МАЕ'2010), Венеция, Италия



Артем Чуркин (МіГ'2010), Лас Вегас, США



Павел Зрюмов (MAE'2010), Yosemite National Park, California



Встреча выпускников в Лондоне, 3 сентября 2011г.



Ксения Перепелкина (МАЕ'2012) и Дмитрий Дагаев (МАЕ'2008) на Шахматном турнире РЭШ 2011г.



Разминка до Забега РЭШ 2011г. в Чикаго, США. Софья Буданова (МАЕ'2010) и Вероника Селезнева (МАЕ'2010)

Оставайтесь на связи! KEEP IN TOUCH!

NES 20th Anniversary: December 13-15, 2012

Российская экономическая школа Нахимовский проспект, д. 47, офис 1721, Москва, 117418. Тел.: + 7 (495) 956 9508

Факс: + 7 (499) 129 3722