

Максим Кузнецов рассказывает, что в офисах компании отсутствуют закрепленные рабочие места. Это, по его мнению, позволяет сократить психологическую дистанцию между коллегами и между руководителями и подчиненными, что благоприятно сказывается на атмосфере в коллективе.

Иногда на пользу идет и вовсе отсутствие всякого рабочего места. Генеральный директор «3В Сервис» Вячеслав Петухов отмечает, что удаленная работа также способствует творческому восприятию. «Если задача интересна и захватывает, то человек решает ее, даже когда спит. Мой рецепт, повышающий креативный дух и производительность сотрудников, — это просто предоставить им больше свободы и возможность работать где угодно и когда угодно, но с четко определенным и прогнозируемым результатом», — говорит господин Петухов.

**ВДОХНОВЕНИЕ СВЕРХУ** Именно топ-менеджер формирует имидж компании и атмосферу в офисе. Руководитель собственным примером мотивирует сотрудников, полагают эксперты.

Креативность не рождается на пустом месте, в атмосфере апатии и рутины, согласен партнер адвокатского бюро DS Law Денис Беляев. «Руководитель должен уметь вдохновлять сотрудников. Даже случайно полученная информация, бесполезная встреча или непонятно зачем купленная книга может стать источником вдохновения и новых идей», — рассуждает он.

Управляющий партнер IT-компании Navison Владимир Шаров рассказывает, что его сотрудники могут на личную почту руководителей фирмы отправлять свои идеи. «Мы проверяем интересные гипотезы, формируем команду единомышленников для реализации понравившихся идей. Недавно мы проводили конкурс на

лучшую бизнес-идею. Сейчас она реализуется», — говорит господин Шаров. Соучредитель и управляющий партнер Preply Кирилл Бигай старается личным примером вдохновлять своих сотрудников, вникая во все рабочие процессы. «Постоянно делюсь с командой ссылками на полезные материалы, которые меня заинтересовали», — говорит собеседник издания.

Заместитель генерального директора петербургской IT-компании «Нетрика» Алексей Ильин полагает, что демократичный стиль общения между руководителями и подчиненными очень важен. Он убежден, что сотрудники должны иметь возможность свободно пообщаться с менеджером, задать ему напрямую свой вопрос, поделиться идеей.

Основатель мобильных журналов Jorin и «Бизнес Fun» Денис Бекларов считает, что сотрудники должны быть вовлечены в процесс на равных с руководителями проекта. «Все наши авторы знают, что могут сами влиять на политику редакции, предлагая темы для статей и идеи для рубрик. Происходит вовлечение автора в создание продукта, отождествляет его с ним, что, безусловно, является отличным нематериальным мотиватором и укрепляет команду», — замечает господин Бекларов.

**МИР ВОКРУГ** Талантливые бизнесмены и управленцы воспринимают через призму своих проектов все, что их окружает. Генеральный директор интернет-сервиса «Давай сравним» Елизавета Зайцева говорит, что лично ей много пищи для размышлений и вдохновения дают наблюдения за уровнем обслуживания, с которым человек сталкивается в банке или в страховой компании. «Каждый раз я задумываюсь: а как должно было быть? И потом на нашем сайте мы развиваем новые идеи», — рассказывает Елизавета Зайцева.

Директор по стратегическому развитию BDO Unicon Outsourcing Людмила Шустерова признается, что ее вдохновляют истории стартапов, как российских, так и зарубежных. «Когда видишь реальные примеры того, как люди без PR-специалистов активно и бесплатно продвигаются в СМИ, без HR-менеджеров успешно набирают персонал, всегда задумываешься: а что в своем бизнесе можно сделать по-другому, более эффективно?» — рассуждает эксперт.

Директор по развитию компании Particula Smart Beauty (бренд Demeter Fragrance Library) Лилия Гараева рассказывает, что каждое утро в одно и то же время по пути в офис вдоль набережной Москвы-реки она встречает очень пожилого человека, на вид ему лет 90, делающего утреннюю пробежку. «В полном одиночестве вне зависимости от погоды и сезона он находит в себе силы и выходит на дистанцию. Эта картина мотивирует и заряжает силами», — делится Лилия Гараева.

**ПУТЕШЕСТВИЯ ДЛЯ РАСШИРЕНИЯ СОЗНАНИЯ** Генеральный директор и соучредитель «Лаш Раша» Дмитрий Азаров рассказывает, что каждый год ездит в экспедицию, где общается с владельцами и топ-менеджерами крупных компаний. В этом году работники «Лаш Раша» были в Иране. Кроме того, компания регулярно проводит корпоративные встречи в Англии, на которых сотрудники из пятидесяти стран собираются в одном месте и делятся опытом. → 52

## СЕТИ DIY



**ПАВЕЛ ЛОКШИН,**  
генеральный директор  
Rautakesko в России

Родился в Москве, в 1999 году окончил экономический факультет Московского авиационно-технологического университета, имеет диплом London Business School.

Карьеру в розничной торговле начал в 1994 году, в 1997 году присоединился к компании Nestle Russia. В 2001 году был в числе первых сотрудников, начинавших бизнес компании Metro Cash & Carry в России, и отвечал за открытие первых семи магазинов сети. Затем в 2003-м возглавлял торговые центры в Москве, а с 2004-го — в Самаре. В 2007 году Павел возглавил команду по открытию бизнеса компании Metro в Сибири. С 2011 года руководил подразделениями сети Metro в южном Китае с центральным офисом в Гуанчжоу.

После возвращения в Россию в 2013 году стал генеральным директором сети строительных гипермаркетов «К-Раута», входящей в финский концерн Kesko.



**ЕВГЕНИЙ МОВЧАН,**  
генеральный директор  
ООО «Строительный торговый дом  
„Петрович“»

Родился в Петербурге. Окончил физико-механический факультет Политехнического университета, на кафедре «Механика и процессы управления». Также является выпускником британской Open Business School, где учился менеджменту.

В 2006 году начал работать в Castorama, где в скором времени занял должность коммерческого директора, переехав из Петербурга в Москву для работы в центральном офисе компании. Castorama на тот момент выходила на российский рынок, Евгений участвовал в открытии первых семи магазинов.

В 2008 году перешел на должность коммерческого директора сети OBI Russia, офис которой находится также в Москве.

В 2014 году Евгения пригласили в торговый дом «Петрович», предложив возглавить проект выхода петербургской компании на московский рынок. Через год господин Мовчан занял должность генерального директора СТД «Петрович».

**ЕВГЕНИЙ ЛЕБЕДЕВ,**  
председатель совета директоров холдинга «Корпорация СБР»

**АЛЕКСЕЙ ЛЕСНИКОВ,**  
региональный директор «Леруа Мерлен Восток»

**ДМИТРИЙ СОКОЛОВ,**  
генеральный директор, член совета директоров ООО «Максидом»

**КОНСТАНТИН ЦИММЕРМАН,**  
региональный директор по Северо-Западу OBI Russia

