

ИКС

издается с 1992 года

май-июнь • 2015

Риск-ориентированный надзор	14
Наполнить стакан B2B-оператора	16
8 секретов фандрейзинга в соцсетях	56
От M2M к интернету сервисов	70

ТЕМА НОМЕРА

Большая аналитика большому бизнесу



iksmedia.ru



версии на App Store и Google Play



Антон ДОЛГОВ

Выйти из зоны комфорта

Антон ДОЛГОВ, основатель и руководитель компании «Первый БИТ», с нуля построил международный бизнес и считает, что помогли ему в этом сильная команда, кризисы, триатлон и горы.

Из Волжска в Москву

Я родился в 1974 г. в Йошкар-Оле, но прожил там только год, а потом семья переехала в небольшой городок Волжск, где и прошло мое детство. С четвертого класса начал заниматься лыжным спортом, участвовал в соревнованиях, в том числе в чемпионате России. На учебу времени почти не оставалось. В десятом классе понял, что пора принимать решение: либо идти в профессиональный спорт, либо нормально учиться. И я решил бросить лыжи и больше никогда ни в каких лыжных соревнованиях не участвовать и этому слову остался верен, несмотря на уговоры в школе, а потом и в университете.

В школьные годы я одно время увлекался техникой, как-то даже выиграл городские соревнования по скоростной сборке радиосхем и занял первое место на всероссийском конкурсе юных рационализаторов и изобретателей с электронной таблицей умножения (нажимаешь на числовые кнопки и на экране видишь результат перемножения). Примерно в третьем классе сделал прибор для коррекции заикания: он подавал через наушники определенный сигнал, чтобы человек не слышал своего заикания и свободно говорил.

Самым интересным предметом в школе была математика, но уровень знаний по ней был не слишком высоким. Еще нравились компьютеры, но информатика тогда преподавалась в минимальном объеме. К концу школы я стал задумываться о том, куда ехать поступать в институт, и рассматривал несколько вариантов. После того как моя старшая сестра поступила в МГУ на химфак (а у нас с ней всегда было некое соперничество), все варианты, кроме Москвы, отпали. МГУ считался в Волжске самым лучшим московским вузом. Факультет вычислительной математики и кибернетики выбрал методом исключения (физика и химия мне не нравились, на мехмате очень тяжело учиться). С первого раза я не поступил, поскольку подготовка выпускника обычной школы из маленького городка оставляла желать лучшего. Однако цель осталась, и надо было искать способы ее достижения,

причем без помощи родителей. Тогда при МГУ работало подготовительное отделение, всех выпускников которого зачисляли в институт без вступительных экзаменов. Правда, 95% поступивших в процессе учебы отчисляли за неуспеваемость. Правдами и неправдами я попал на подготовительное отделение, потом в университет. И первые два года стояла задача не вылететь.

Учеба vs бизнес

Главным увлечением кроме учебы было программирование. Писал программы на ассемблере, Паскале, C++ и считаю, что не зря потратил на это массу времени. Как-то преподаватель поставил задачу по программированию, и я над ней корпел месяца три, а когда пришел сдавать, выяснилось, что программу надо было написать не на ассемблере, а на Паскале, и тогда она заняла бы у меня максимум три дня. Преподаватель посмеялся, а я на всю жизнь усвоил, что надо как можно точнее выяснять, что хочет заказчик.

В 1993 г. в конце второго курса я начал работать курьером-экспедитором в компании, которая закупала в Москве аудиовидеотехнику и отправляла ее на продажу в региональные магазины. Моя работа выглядела так: компания дает мне наличными, например, \$20 тыс., я должен на них в какой-то промзоне купить телевизоры, найти машину, погрузить на нее эти телевизоры и отправить в некий город. Я, студент второго курса, который живет в общежитии и считает копейки до стипендии, рассовываю по карманам рваных джинсов \$20 тыс., мне дают денег на такси доехать к месту сделки,

но я еду на метро, чтобы сэкономить. В общем, работа была увлекательная. Большим плюсом ее было то, что можно было совмещать с учебой, я сам выбирал график работы. Еще на ней я впервые увидел, как работают айтишники, и захотел перейти в ИТ-отдел, однако не нашел поддержки у директора и уволился. Потом около полугода писал программы на базе «1С» в одной финансовой компании, но скоро заскучал, поскольку здесь мне приходилось зани-



На рыбалке с мамой и будущим партнером по бизнесу

маться одним и тем же – автоматизацией операций с ценными бумагами.

В 1997 г., будучи на четвертом курсе, мы с двумя сокурсниками решили открыть свою компанию. Тогда мы были уверены, что успеха можно достичь в любой сфере. Но хотелось попробовать свои силы в области информационных технологий, в том, в чем мы обладали наибольшими знаниями. Когда я узнал, что фирма «ИС» расширяет свою партнерскую сеть, было решено создать компанию, занимающуюся внедрением ее программных продуктов. По сути, мы решили испытать судьбу. Интуиция нас не подвела – молодой российский бизнес активно рос и нуждался в эффективных инструментах управления, а следовательно, в современном ПО. Первый наш «офис» был устроен прямо в одной из комнат общежития – на 22-м этаже в одной из башен Главного здания МГУ. Туда физически нельзя было протянуть телефон. Поэтому стационарный телефон стоял у нас на 13-м этаже, а для связи с офисом использовался радиотелефон. На него мы потратили тогда фактически весь свой стартовый капитал – \$300. Факсы он не принимал, поэтому, если звонили и говорили «примите факс», мы отвечали «записываем» или просили отправить факс в центральное здание МГУ. Но принимать клиентов в общежитии было нельзя, поэтому в феврале 1998 г. мы сняли свой первый настоящий офис. Это была 14-метровая комната в бывшей коммунальной квартире около метро «Смоленская».

Мы росли. В августе 1998 г. в компании было уже 20 внедренцев и три менеджера. В то время как раз случился дефолт, и наш сосед по коммуналке, арендовавший комнату в 30 кв. м, разорился. Мы радостно заняли его помещение, и вскоре поняли, что платить за аренду нам нечем: в тот год наш объем продаж составил всего пару сотен долларов. Однако мы решили бороться изо всех сил, и уже к концу 1998 г. компания вновь стала развиваться, так что тот кризис даже пошел нам на пользу. Работали мы действительно много. В день, когда должны были вручать дипломы, у клиента полетел SQL-сервер, и вопрос встал ребром: или я иду получать диплом и праздновать окончание университета, или поднимаю сервер клиента. Клиент «выиграл», и я до сих пор считаю, что поступил правильно. Диплом я получил через несколько месяцев. Но я благодарен своему факультету, он мне многое дал.

Не подчиненные, а сотрудники

Я с самого начала был в своей компании руководителем, но никогда не считал своих сотрудников подчиненными. Конечно, начальник может сказать сотруднику: сделай вот так. Тот может сделать, а может и нет. Попросить его можно, а заставить – вряд ли. Быть руководителем – это означает нести ответственность за всё, в первую очередь – за сложности и проблемы и лишь во вторую – за достижения. Потому что проблемы – руководителя, а достижения – это результат работы его команды. Задача руководителя – найти нужных людей, мотивировать их, дать им поле для развития и не убить интерес к работе. Если я этого не сделал, то это мои проблемы.

В нашем бизнесе нужны люди, у которых горят глаза, которые хотят что-то изменить, которые в любой ситуации ищут возможности для достижения цели. Также нужны работоспособные и вдумчивые, умные, но при этом практичные. Особенно ценны антихрупкие люди, которые под давлением сложных заданий, жестких сроков, ограниченных бюджетов и т.п. развиваются и становятся сильнее. Руководитель должен строить работу так, чтобы клиент достигал поставленных целей в определенные сроки и бюджеты, сотрудник мог решить поставленную клиентом задачу и компания получила в результате прибыль, т.е. подход должен быть «выиграл – выиграл».

Предельно важно сплачивать команду. Для этого мы раз в год ходим в горные походы. В прошлом году взойти на гору Актру на Алтае, в этом отправимся на плато Укок.

Уметь переключаться

Проблема любого руководителя в том, что он всегда на работе, когда не спит, поэтому нужно какое-то хобби, которое заставляет переключаться в другое состояние. У меня их два: горы и триатлон. Они требуют и физической подготовки, и хорошего расчета. Хорошая физическая форма помогла мне взойти на вершины Килиманджаро и Аконкагуа, преодолеть на соревнованиях по триатлону сначала половинную дистанцию Ironman, а потом и полную (3,8 км плавания, 180 км



В зоне комфорта

на велосипеде и марафон 42 км). А точный расчет позволяет принимать верные и, главное, своевременные решения, как было на Эльбрусе, когда для собственной безопасности потребовалась смелость вовремя повернуть обратно. Конечно, основным приоритетом остается работа, но спорт мне необходим для того, чтобы работа была более эффективной.

Впереди большие планы, амбициозные задачи – останавливаться нельзя. Оглядываясь назад, считаю ли я себя на все 100% эффективным? Доволен ли я своими результатами? Собой как руководителем? Нет. Если ты всем доволен, то нет причин развиваться. А настоящая жизнь начинается только тогда, когда выходишь из зоны комфорта.

Записала **Евгения ВОЛЫНКИНА**