BE Business Excellence

Журнал «Деловое совершенство»
www.be-mag.ru
№ 7
2013
(since 1996)

ТЕМА НОМЕРА

Как повысить спрос на инновации

5

лучших способов быстрой монетизации бизнеса

Олег Тиньков

основатель банка «Тинькофф. Кредитные Системы»

«Быть предпринимателем — круче, чем политиком»

Где рождаются инновации
стр. 24

Инструменты и тенденции менеджмента – 2013
стр. 42

Деньги делают горы ниже
стр. 88

Внимание! Мобильный ресурс готовых бизнес-решений. Подробности на стр. 33

ISSN 1813-9485

lufthansa.com

A STAR ALLIANCE MEMBER

Больше времени для сказок

Заслуга Lufthansa.

Реклама

Удобное расписание подарит Вам много свободного времени.

С апреля 2012 года к Вашим услугам 13 рейсов в день из двух столичных аэропортов Домодедово и Внуково. И какое бы время Вы не выбрали наше расписание идеально впишется в ритм Вашей жизни. Бронируйте билеты на **lufthansa.com**.

There's no better way to fly.

Lufthansa

Фото: Федор Симмуль

ЭСТОНСКИЙ СТАНДАРТ КАЧЕСТВА

В конце июня в Таллине прошел очередной конгресс Европейской организации качества. Мне, конечно, было интересно увидеть и понять, как живет Эстония после распада Советского Союза и обретения независимости. В российских средствах массовой информации об этом, к сожалению, пишут очень мало. На что же сделало ставку эстонское правительство? Оно решило создать новую, эффективную экономику и догнать развитые страны. Обратили внимание на сектор информационных технологий. Начали с будущего страны, с детей. По программе «Прыжок тигра» оснастили все школы компьютерной техникой. Молодое поколение подросло, и сейчас Эстония входит в число передовых стран по доступности интернета. Повсеместно для каждого гражданина страны действует правило электронной подписи. Любой документ можно подписать, находясь в любом регионе страны — нужен только мобильный телефон. Как известно, Эстония — приморская страна, и погода там может меняться по нескольку раз в день. Чтобы погода не влияла на выбор граждан, правительство предусмотрело выборы online. Компьютеризована медицина, врач выписывает электронный рецепт, и житель Эстонии может по нему получить лекарство там, где он проживает. Это серьезно экономит время населения. Если гражданин страны однажды предоставил информацию о себе в какое-либо ведомство, то другое имеет доступ к этим сведениям и не может запрашивать их повторно. Электронные услуги начали разрабатывать много лет назад, их стандартизация экономит бюджет страны. В Эстонии зарегистрировать компанию можно в течение 24 часов в сутки в любой день года. Для этого на соответствующем сайте необходимо заполнить необходимые документы и отправить их в регистрирующий орган. Компания будет зарегистрирована через 18 минут. Вот что называется эстонским стандартом качества.

Наталия Томсон

Business Excellence

№7 (181) 2013

Издатель
ООО «РИА «СТАНДАРТЫ И КАЧЕСТВО»
Дирекция
Генеральный директор НАТАЛИЯ ТОМСОН
Учредитель НАТАЛИЯ ТОМСОН
Главный редактор ТАТЬЯНА КИСЕЛЕВА
Редакция
Ответственный секретарь ОЛЬГА АНДРЕЕВА
Обозреватели:
ЕВГЕНИЯ АГРОВА,
АСЯ АЙДИНСКАЯ,
ЮЛИЯ КАРГОПОЛЬЦЕВА
Специальные корреспонденты:
ОЛЬГА ТЮШЕВСКАЯ,
ОЛЬГА ВЛАДИМИРОВА,
АЛЕКС УИЛСОН
Переводчики:
МАРИЯ ТАТИЩЕВА,
ИРИНА ДОБРЫНИНА
Редактор-корректор ТАТЬЯНА КРАСНОВА
Дизайн-макет АЛЕКСАНДР ГАНЖЕНКО
Ведущий дизайнер НАТАЛЬЯ ЗУЕВА
Менеджер по развитию АНДРЕЙ КОЛЕСНИКОВ market@mirq.ru
Редактор сайта ЕКАТЕРИНА НАУМЕНКО
Отдел маркетинга и рекламы
Директор
АЛЕКСЕЙ АНИСКИН a.aniskin@mirq.ru
Менеджеры:
НАТАЛЬЯ ЧЕТВЕРГОВА,
ГАЛИНА СМИРНОВА,
АНДРЕЙ ЗУЕВ
Отдел продаж
Директор НАТАЛЬЯ КУНАФЕЕВА
Менеджер:
ЮЛИЯ ШАПКИНА
Тел.: +7 (495) 988 8434, 258 8436, +7 (495) 517 5379, 771 6652
Факс: +7 (495) 771 6653 E-mail: podpiska@mirq.ru
Адрес редакции
115280, г. Москва, ул. Мастеркова, д. 4, 14-й этаж
Тел.: +7 (495) 771 6652
Факс: +7 (495) 771 6653
E-mail: info@be-mag.ru
Телефон для предложений: +7 (495) 517 5379
Интернет-магазины: www.ria-stk.ru www.mirkachestva.ru
DUNS номер международной системы
идентификации бизнесов D&B: 354699405

www.be-mag.ru

Подписной индекс по каталогу «Роспечати»
20080

В номере использованы материалы из деловых изданий McKinsey Quarterly, Inc.
Подписано в печать 26.06.13. Формат 72x104/16.
Бумага мелованная матовая. Печать офсетная. Печ. л. 5,0.
Плановый тираж 14850 экз. Заказ 132049. Цена договорная.
Свидетельство о регистрации ПИ № ФС77-35007 от 16.01.09.
Отпечатано в типографии «Вива-Стар».
107023, Москва, ул. Электрозаводская, д. 20
Мнение редакции может не совпадать с мнением авторов. Редакция не несет ответственности за содержание рекламных материалов. Любое использование материалов номера возможно только с письменного разрешения редакции.
© ООО «РИА «Стандарты и качество», 2013

16+ ДЛЯ ЧИТАТЕЛЕЙ 16 ЛЕТ И СТАРШЕ

Содержание

Тема номера: КАК ПОВЫСТЬ

6 ВЕСТИ

8 СОБЫТИЯ, ФАКТЫ, КОММЕНТАРИИ

Excellence in strategies

10 ПЕРСОНА
Олег Тиньков
Быть предпринимателем круче, чем политиком

Тема номера 16 ПРОБЛЕМЫ И ПОИСКИ
От идеи до результата

Тема номера 20 ЭКСПЕРТ
Как избежать ошибок

Тема номера 24 ОПЫТ
Где рождаются инновации

Тема номера 26 ЭКСПЕРТ
Корпоративные инновации в России: мифы и реальность

Тема номера 34 ЭКСПЕРТ
В поисках инновационного успеха — Россия в глобальном контексте

38 ЮРИСДИКЦИЯ
Мозговой капитал

Excellence in tools

42 МЕНЕДЖМЕНТ
Инструменты и тенденции менеджмента — 2013

50 «20 КЛЮЧЕЙ» ПРОГРАММА НЕПРЕРЫВНОГО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ
Продолжаем публикацию

52 МЕНЕДЖМЕНТ
Пять лучших способов, которые помогут быстро монетизировать ваш бизнес

BE App — доступно на Apple iOS (iPad, iPhone, iPod)
и на Google Play (Android Market)
(планшеты, смартфоны, электронные книги, плееры)

СПРОС НА ИННОВАЦИИ

58 КАРЬЕРА
Спецпроект «Лучшие бизнес-школы мира» (совместно с ГУУ)
INSEAD — Европейский институт бизнес-администрирования
Продолжаем публикацию

62 МАРКЕТИНГ
Управление и планирование в условиях нестабильного роста

66 MBA
Совместный проект с РШУ «Учись с нами на MBA»
Через тернии к звездам
Продолжаем публикацию

70 МЕНЕДЖМЕНТ
Денег много, а интересных проектов — единицы

76 МАРКЕТИНГ
Четыре измерения брендинга

78 ИССЛЕДОВАНИЯ
Кофе и молоко как индикатор уверенности

Excellence in details

82 ПЕРВОПРОХОДЦЫ
Русский менеджер Николай Путилов

88 BEGEOGRAPHIC
Деньги делают горы ниже

94 СПЕЦИАЛЬНЫЙ РЕПОРТАЖ
На благое дело

98 ДАЙДЖЕСТ

100 БИБЛИОТЕКА

102 КАЛЕНДАРЬ

103 КРОССВОРД

Редакционный совет

НАТАЛИЯ ТОМСОН
генеральный директор
РИА «Стандарты и качество»,
учредитель журнала Business Excellence
(председатель редсовета)

ГЕННАДИЙ ВОРОНИН
Президент Всероссийской
организации качества

ЮРИЙ АДЛЕР
действительный член
Гильдии профессионалов качества

АЛЕКСЕЙ АНИСКИН
директор по маркетингу и рекламе
РИА «Стандарты и качество»

ТАТЬЯНА КИСЕЛЕВА
главный редактор журнала Business Excellence

ГРЕГОРИ ВАТСОН
глава компании Business Excellence Solutions

ВЛАДИМИР ГОДИН
председатель Совета Российской ассоциации
бизнес-образования,
проректор ГУУ, профессор

МАРК КУКУШКИН
директор компаний BEST-тренинг
и «Тренинг-бутик»

ВАДИМ ЛАПИДУС
генеральный директор ГК «Центр «Приоритет»,
профессор

СЕРГЕЙ ЛИТОВЧЕНКО
исполнительный директор Ассоциации
Менеджеров России

АНДРЕЙ МИЛЕХИН
президент холдинга РОМИР

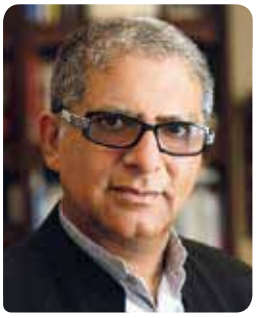
ГРИГОРИЙ ПАНОВ
генеральный директор компании «ГрандГифт»

ЕВГЕНИЯ СОБОЛЕВА
региональный менеджер компании Quality Austria

ЮЛИЯ УЖАКИНА
партнер компании «Амплуа»,
глава портала Trainings.ru

ВАДИМ ШИРЯЕВ
президент Союза маркетологов России

Успех



Дипак ЧОПРА (Deepak CHOPRA),
американский эндокринолог, родившийся в Индии и проживающий в Америке, автор многочисленных книг о духовности и нетрадиционной медицине. Глубоко привержен многовековой традиции индийской медицины — Аюрведе, использующей врачующую силу разума. В своих книгах объединяет восточную и западную философии медицины и указывает путь к идеальному здоровью, гармонии разума, тела и духа. Всемирно известный лидер в области психотелесной медицины и человеческих возможностей. Дипак Чопра является исполнительным директором Института психотелесной медицины и человеческих возможностей при Центре скорой помощи в Сан Диего, Калифорния.

Рвение людей, стремящихся к успеху, вполне объяснимо. Гарантией успеха считаются определенные привилегии — происхождение из богатой семьи, обучение в престижном колледже, приобретение деловых и социальных связей. Но исследования показывают, что эти факторы вовсе не так важны, как кажется; они не дают полной гарантии успеха, и многие люди, добившиеся огромного успеха, на старте своей карьеры вообще не имели никаких привилегий.

Большинство богатых и успешных людей называют главным фактором своего успеха удачу; они оказались в нужном месте и в нужное время. Получается, что если вы хотите добиться успеха, то лучше всего отдаться на волю судьбы.

Если мы хотим найти более эффективный путь к успеху, то сначала требуется определить, что такое успех. Есть простое и точное определение: успех — это результат серии правильных решений. Человек, который в каждый данный момент делает правильный выбор, скорее всего достигнет лучшего результата, чем тот, кто делает выбор неправильный. Направленность к успеху сохраняется, несмотря на неудачи, случающиеся в пути. Каждый успешный человек говорит, что его дорога к достижениям была отмечена неудачами, но он всегда извлекал из них уроки, и это давало ему возможность двигаться дальше.

Тогда встает вопрос — а что же такое правильное решение? Какие решения гарантируют положительный результат? Вот мы и добрались до самой сути этой тайны, а это действительно тайна, потому что не существует формулы правильного решения.

Жизнь — это движение и постоянные перемены. Часто бывает, что тактика, которая сработала в прошлом году или на прошлой неделе, больше не работает, потому что изменились обстоятельства.

В игру вступили скрытые переменные величины этой неуловимой формулы. Ни в какой формуле нельзя учитывать неизвестные величины, и хотя мы очень стараемся проанализировать происходящее сегодня, нельзя не учитывать тот факт, что будущее не известно ни нам, ни кому бы то ни было еще.

Будущее — это тайна по определению. Тайны интересны только в беллетристике; в реальной жизни они вызывают лишь замешательство, беспокойство и неуверенность.

То, каким образом вы учитываете неизвестное, определяет качество ваших решений. Плохие решения — это результат применения прошлого опыта к настоящему в попытке повторить тактику, когда-то оказавшуюся успешной. Худшие решения принимаются, когда вы так упрямо придерживаетесь прошлой тактики, что не можете увидеть никаких иных возможностей. Мы можем разобрать плохие решения на отдельные составляющие. В результате видим, что каждый фактор укоренился в ограниченном сознании. По самой своей природе ограниченное сознание является косным, направленным на защиту своей ограниченности, дает лишь узкий обзор и пребывает в плену прошлого. Прошлое известно, и когда люди не в состоянии справиться с неизвестным, у них не остается ничего другого, кроме как руководствоваться в своих действиях старыми решениями и привычками — а это, как выясняется, очень ненадежный ориентир.

MOSCOW
COUNTRY CLUB
Golf Resort

МОСКОУ КАНТРИ КЛАБ

Специальное предложение на проживание. Гольф клуб. Мастер-классы по гольфу. Детская академия по гольфу. Спортивный клуб, клубное членство. Открытые и крытые спортивные площадки. Детская анимация в выходные дни. Проведение конференций и мероприятий. Рестораны и летние шатры для проведения свадеб, юбилеев.

МОСКОУ КАНТРИ КЛАБ гольф курорт, Волоколамское шоссе
п. Нахабино-1, Красногорский район, Московская область
Тел. +7(495) 626 5911 sales@mcc.co.ru www.moscowcountryclub.ru

На правах рекламы. Собственность ГлавУпДК. Сертификат соответствия № 0001328

ЭКОНОМИКА • ОБЩЕСТВО • НАУКА • ИННОВАЦИИ • КУЛЬТУРА
• НАУКА • ИННОВАЦИИ • БИЗНЕС • РЫНКИ • ПРАВО • ОБРАЗОВАНИЕ • КУ

«Лето» навсегда

Как сообщает РАПСИ, Верховный суд РФ отклонил апелляционную жалобу президента «Лиги защиты пациентов» Александра Саверского, в которой указывалось, что отказ от перехода на «зимнее время» нарушает права граждан. На заседании Саверский заявил, что с отменой «зимнего времени» наблюдается изменение в самочувствии и настроении людей. «Я беспокоюсь не о себе лично, ведь я занимаюсь спортом и йогой», — отметил он. В свою очередь прокурор возразила, что само по себе исчисление времени не может влиять ни на окружающую среду, ни на здоровье человека. Переход на «зимнее» и «летнее» время был отменен в 2011 году, и в России стала действовать система исчисления времени, опережающая астрономическое время на два часа. Россияне неоднозначно восприняли смену уже привычного режима, у некоторых это решение вызвало недовольство, люди заговорили о хроническом недосыпании и усталости.

Призывников будут отсеивать

По сообщению ИТАР-ТАСС, Министерство обороны РФ добивается ужесточения требований военно-врачебной экспертизы по отсеву будущих военнослужащих — и призывников, и контрактников — по неврастении и заболеваниям сердца. Об этом сообщил начальник Главного военно-медицинского управления военного ведомства Александр Фисун. «Мы предлагаем правительству РФ проект нового положения о военно-врачебной экспертизе, — сказал он. — Предложения составлены не только нашим министерством, но и МВД, другими силовыми ведомствами. Проект более жесткий, чем прежний, особенно в части психических заболеваний, неврастенических синдромов, сердечно-сосудистых отклонений». «Эта жесткость обусловлена тем, чтобы в армии не было смертей от рецидивов подобных заболеваний либо других происшествий», — подчеркнул Фисун. Проект будет направлен на рассмотрение в Правительство РФ.

Все на борьбу с курением

Всемирная организация здравоохранения ознакомилась с планами российских властей касательно роста акцизной нагрузки на сигареты и осталась недовольна. Организация потребовала повысить цены в семь раз. Таким образом, средняя цена на пачку сигарет должна составить 238 рублей. В свою очередь, финансовое ведомство России, наоборот, пытается всячески затормозить повышение акцизов, поскольку это грозит бюджету страны многомиллионными убытками: при выполнении рекомендации ВОЗ цена на пачку сигарет в России будет существенно отличаться от цен на аналогичную продукцию в странах Таможенного союза — Белоруссии и Казахстана. Несоответствие приведет к тому, что на российский рынок хлынет поток контрафактной продукции, а бюджет недополучит денег с налоговых сборов.

• БИЗНЕС • РЫНКИ • ПРАВО • ОБРАЗОВАНИЕ • НООСФЕРА • СПОРТ
УЛЬТУРА • НООСФЕРА • СПОРТ • ЭКОНОМИКА • ОБЩЕСТВО
ЕС • РЫНКИ • ПРАВО • ОБРАЗОВАНИЕ • КУЛЬТУРА • НООСФЕРА • СПОРТ • ЭКОНОМИКА • ОБЩЕСТВО
ИЗНЕС • РЫНКИ • ПРАВО • ОБРАЗОВАНИЕ • КУЛЬТУРА • НООСФЕРА

Роуминг в России отменят?

Внутрисетевой роуминг на территории РФ может быть отменен к марту 2014 года. Соответствующий законопроект Госдума рассмотрит в сентябре. Согласно тексту документа, абонент, приезжая в другой город, должен платить за мобильную связь по местным тарифам. Законопроект обязывает операторов временно изменять условия тарифного плана абонента на те, которые действуют в том регионе, в который он приехал. Кроме того, все входящие звонки в пределах одного региона должны быть бесплатными. Представители операторов говорят, что реализации законопроекта будут сопутствовать технические сложности, пишет газета «Ведомости». В «МегаФоне», например, пока не понимают, как подписать абонента на «местный» тариф, а в «Вымпелкоме» («Билайн») заявили о необходимости модернизировать сети и изменять регулирование пропуска трафика, чтобы определить, из какого региона пришел звонок.

Центробанк против нала

Ограничивать суммы расчетов наличными деньгами в России поручат Центробанку. Эту информацию подтвердил министр финансов Антон Силуанов. Законопроект, который дает Банку России такие полномочия, сейчас в Госдуме. Как сообщила «Российская газета», документ в нижнюю палату парламента внес Президент Ассоциации региональных банков Анатолий Аксаков. В Минфине, напомним, склоняются к тому, чтобы провести реформу в два этапа: сначала ввести ограничения на уровне 600 тыс. рублей, а через год снизить планку до 300 тысяч. Табу на расчеты наличными при крупных сделках может начать действовать уже с 1 января 2014 г. По мнению партнера Ernst&Young Михаила Махотина, для наиболее развитых регионов инициатива по ограничению использования наличных может привести к возможному увеличению цены сделки в связи с необходимостью уплаты комиссий банку за перевод денежных средств.

Большая вода

В Центральной Европе в начале июня 2013 г. из-за проливных дождей произошло самое масштабное за последние 11 лет наводнение, жертвами которого стали по меньшей мере 15 человек. Почти на всей территории Чехии было введено чрезвычайное положение. Благодаря принятым мерам столицу страны, Прагу, удалось спасти от подтопления. По всей стране спасатели эвакуировали из зон затопления более восьми тыс. человек. Около 10 тыс. человек в Венгрии, среди которых военнослужащие и добровольцы, соорудили новые защитные дамбы вдоль берега Дуная в ожидании крупнейшего в истории страны наводнения. «Большая вода» пришла и в столицу Словакии Братиславу: здесь впервые в истории уровень воды в Дунае превысил рекордные 10 метров. В Германии от наводнения больше всего пострадали регионы Бавария, Саксония, Баден-Вюртемберг и Тюрингия. В Австрии были мобилизованы 20 тыс. пожарных, спасателей и полицейских, а также 800 военных для ликвидации последствий наводнения.

Рейтинг месяца

Самые богатые ректоры

МИНОБРНАУКИ РОССИИ ВПЕРВЫЕ ОПУБЛИКОВАЛО СВЕДЕНИЯ О ДОХОДАХ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ПОДВЕДОМСТВЕННЫХ ВУЗОВ.

Больше всех в 2012 г. заработал ректор Санкт-Петербургского государственного университета аэрокосмического строения Анатолий Оводенко — более 71,5 млн рублей, меньше всех — ректор Северо-Кавказской гуманитарной технологической академии Руслан Кочкаров — 589 тыс. рублей.

Министр образования и науки РФ Дмитрий Ливанов в конце марта заявил, что ректоры обязаны задекларировать свои доходы за 2012 г., так же, как и чиновники, и на сайтах своих вузов опубликовать декларации.

В тройку лидеров входят также ректор Новомосковского института повышения квалификации Владимир Никулин, который заработал в 2012 г. свыше 24,119 млн рублей, и ректор Самарского государственного технического университета Дмитрий Быков, доход которого составил 15,4 млн рублей.

Скандал месяца

Растет число неучей

КАЖДЫЙ ДЕСЯТЫЙ ВЫПУСКНИК В РОССИИ РИСКУЕТ ОСТАТЬСЯ БЕЗ ШКОЛЬНОГО АТТЕСТАТА

Пока специалисты подводят итоги выпускной кампании, посмотрим, чем же запомнится ЕГЭ–2013. Во-первых, волной скандалов вокруг выложенных в Интернете ответов на тестовые задания. Во-вторых, относительно низкими результатами, которые частично опровергают опасения, что сдававшие занимаются тотальным списыванием.

В этом году с математикой не справились 7,6% экзаменуемых. Они не смогли набрать даже 24 балла из ста. В прошлом году (с учетом пересдачи) математика «не далась» 5,5% участников ЕГЭ, в позапрошлом — 5,9%.

Со вторым обязательным предметом — русским языком — ситуация чуть более оптимистичная. Здесь (без учета пересдачи) с «двойками» остались 2,2% участников. В 2012 г. столько же неудовлетворительных оценок было уже после пересдачи. А два года назад неудачников (или неучей, как считают организаторы ЕГЭ) набралось целых 4,8%.

Почти каждый десятый выпускник в стране (точнее 9,8%) рискует остаться без школьного аттестата. Конечно, часть из них воспользуется правом на пересдачу, и это невеселое число несколько сократится.

Цитата месяца

«Москва — российский город, и таким она должна оставаться. Не китайским, не таджикским и не узбекским. Мы всегда рады гостям, … но Я ПРОТИВ ТОГО, ЧТОБЫ ЭТИ ЛЮДИ ПРОСТО ТАК ОСТАВАЛИСЬ. Если кого-то оставлять, то, в первую очередь, русскоязычных, с адекватной нашим традициям культурой. Людям, которые плохо говорят по-русски, у которых совершенно другая культура, лучше жить в своей стране», —

заявил Сергей Собянин, рассуждая о трудовых мигрантах из Средней Азии

МНЕНИЕ ЭКСПЕРТА

Алексей ЖУРАВЛЕВ,
депутат Государственной Думы

За 2012 г. на территорию РФ въехало 15,88 млн человек, а разрешений на работу выдано только 1,24 млн, депортировано же было более 35 тыс. человек. Средняя стоимость депортации составляет от 30 до 40 тыс. рублей. Данные расходы создают неоправданную нагрузку на бюджет. Мы с депутатом Сергеем Жигаревым внесли законопроект, обязывающий всех иностранцев, въезжающих в РФ без виз, приобретать миграционные векселя, которые будут погашаться при выезде. Такая мера привлечет 225 млрд рублей дополнительных доходов (исходя из номинала миграционного векселя в 30 тыс. рублей и количества мигрантов в течение года — 7,5 млн человек).

excellence in strategies

«Ум заключается не только в знании, но и в умении прилагать знание на деле»

Аристотель

16

О том, что построение в России инновационной экономики возможно, мы уже неоднократно писали. Однако спрос на инновации со стороны бизнеса по-прежнему невелик, ведь внедрять революционные решения всегда дорого и долго, а положительный результат еще не гарантирован. В этом и заключается одна из проблем повышения конкурентоспособности отечественных предприятий.

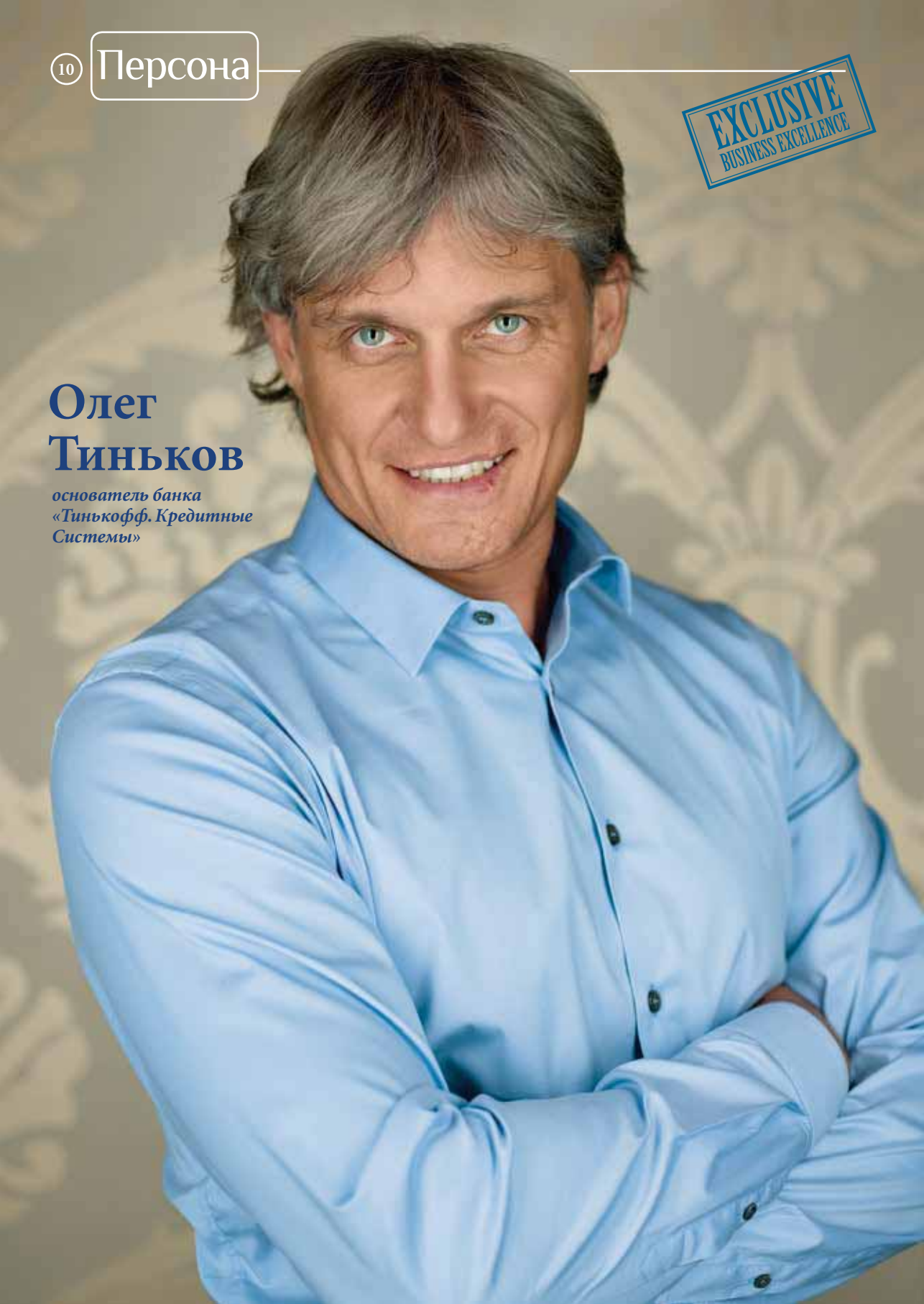
24

Институты развития поддерживают как минимум уже готовые проекты. Но ведь самое сложное — это подать идею.

34

Компания A. T. Kearney — один из лидеров мирового рынка управленческого консалтинга. Организованный ею конкурс Best Innovator помогает определять компании, доказавшие свою способность эффективно управлять инновациями и добиваться устойчивого эффекта от их внедрения. В прошлом году этот конкурс впервые и очень успешно прошел в России и показал,как совершенствуются инновации на мировом и российком рыеках.

EXCLUSIVE
BUSINESS EXCELLENCE



Олег Тиньков

основатель банка «Тинькофф. Кредитные Системы»