

## Business Russian with Sergei Kuznetsov

Интервью с Сергеем Кузнецовым, руководителем компании SKCG (Россия).

**Вопрос/просьба 1:** Представьтесь, пожалуйста и расскажите, о типе вашего бизнеса и вашей компании.

Меня зовут Сергей Кузнецов. Я уже десять лет возглавляю<sup>1</sup> digital агентство, которое называется SKCG. Мы занимаемся маркетингом в... прежде всего, digital маркетингом, то есть маркетингом в интернете и на мобильных устройствах, а также тем, что сюда прилагает, например, всякой BTL активностью<sup>2</sup>, типа, event management. У нас довольно много работы в социальных сетях, в социальных медиа.

**Вопрос 2:** А как бы вы оценили современную ситуацию на российском рынке с точки зрения вашего бизнеса, и если возможно, ситуацию с российским бизнесом вообще?

Бизнес с интерактивным агентством, работающим с social media растёт<sup>3</sup>. Он растёт во всём мире, потому что рекламные деньги перетекают из печатных медиа в интернет. А в интернете перераспределяются<sup>4</sup> в пользу social media. Этот процесс происходит всюду, в том числе он происходит в России. В России, может быть, есть какая-то специфика. Отечественный<sup>5</sup> маркетинг – маркетинг в большей степени, чем показывают по телевизору, ориентирован на результат. Любой кризис, на самом деле, ведёт к тому, что все оставшиеся деньги все кладут сюда. И в этом смысле, это такой сегмент экономики, который – если не случается ужас-ужас<sup>6</sup>, просто вот Великая Депрессия, а случается что-то, типа кризиса 2008 года, - то вот этот сегмент, тьфу-тьфу-тьфу, говорит: “Вот, хорошо”. Потому что аренда офиса, скажем, падает, а клиентский бюджет продолжает, может быть, не так быстро расти. В этом смысле, я ещё раз говорю, мне кажется, что вот тот бизнес, которым занимаюсь я, если российская экономика не впадает в тяжёлую стагнацию, тут всё нормально.

**Вопрос 3:** Как раз мой следующий вопрос был о негативных прогнозах в отношении российской экономики.

---

<sup>1</sup> возглавлять/возглавить – to be the head of, to lead

<sup>2</sup> BTL активность – BTL (below the line) activity, i.e. advertising techniques that are used to sell the product

<sup>3</sup> расти / вырасти – to grow

<sup>4</sup> перераспределять/перераспределить - to redistribute

<sup>5</sup> отечественный – domestically produced

<sup>6</sup> ужас - horror

Я не экономист. Значит, вы также, как и я, ходили по улицам Москвы. Москва не выглядит городом, который находится в кризисе. Это дорогой, бурно растущий город. Я езжу по российской провинции, там тоже всё не так страшно, как это любят изображать<sup>7</sup>. Там тоже открывается магазин, кафе, ресторан. Как всё это устроено, и откуда на это берутся деньги, я не могу сказать. У меня есть при этом внутренняя убежденность<sup>8</sup>, что если у нас пятьдесят процентов валового национального продукта<sup>9</sup> образуется по нефти<sup>10</sup> и газу, то, скажем, падение<sup>11</sup> цен на нефть и газ, там, в два раза, немножко порушит<sup>12</sup> экономику, до какой степени не знаю, я, слава Богу<sup>13</sup>, не экономист. Как это скажется на моём личном бизнесе, ну, я говорил, ещё сложнее предсказывать<sup>14</sup>. Мы все знаем, что вообще-то хорошо бы экономике развиваться в какие-нибудь инновационные<sup>15</sup> области. Я тем более сижу вот в этой инновационной области, связанной с интернетом, и вижу, как, значит, здесь всё интересно и хорошо. До тех пор пока в России такое количество сырьевых<sup>16</sup> денег, трудно заставить кого-то вкладываться<sup>17</sup> в развитие инновационных вещей, - это правда.

Пока в стране та политическая ситуация, которая есть сегодня, и высокие риски, связанные с этим, трудно заставить людей вкладываться в производство<sup>18</sup> и во всё остальное – это тоже правда. В этом смысле, если сохранится нынешняя ситуация, - диспропорция в экономике за счёт сырья, политическая тенденция, которая называется словом нестабильность (политическая стабильность вплоть до полной нестабильности), вот, - то, да, наверное, ничего особо хорошего Россию не ждёт. Насколько это ничего хорошего будет ужасно, я не могу сказать - я не экономист.

Любой человек, занимающийся бизнесом, решает не вопрос, что будет с экономикой, пойдёт она вверх или вниз, а где здесь та ниша<sup>19</sup>, в которой он может себя найти даже в ситуации, когда экономика пошла вниз.

Да, все знают классический пример про прекрасный бизнес о производстве ниток<sup>20</sup>, иглолок<sup>21</sup> и пуговиц<sup>22</sup> в Америке в Великую Депрессию, когда люди перестали

---

<sup>7</sup> изображать / изобразить – to describe, to depict

<sup>8</sup> убежденность – conviction, persuasion

<sup>9</sup> валовый национальный продукт (ВВП) – gross national product (GNP)

<sup>10</sup> нефть - oil

<sup>11</sup> падение цен на что – fall in prices

<sup>12</sup> рушить / порушить – to destroy

<sup>13</sup> слава Богу – thank God

<sup>14</sup> предсказывать / предсказать – to predict

<sup>15</sup> инновационный - innovative

<sup>16</sup> сырьё – raw material

<sup>17</sup> вкладывать / вложить – to invest

<sup>18</sup> производство – production, manufacture

<sup>19</sup> ниша - niche

<sup>20</sup> нитка - thread

<sup>21</sup> иглолка - needle

покупать новую одежду и начали штопать<sup>23</sup> старую. Ну вот, а в этом смысле, если бы я был не владелец средней руки интерактивного агентства, а великий бизнесмен, наверное, я бы мог понять, где здесь есть такие дырки, такие нишки, которые надо быстро занять<sup>24</sup> и стать бешено богатым. Но, может быть, люди, которые меня слушают, смогут опять лучше меня, и я буду очень рад.

**Вопрос 4:** Вот как раз у меня вопрос, касающийся людей, которые вас слушают. Какие бы у вас были рекомендации человеку, собирающемуся открыть бизнес в России, негражданину России?

Честно, я не так много знаю неграждан России, имеющих здесь бизнес. Я не буду считать российских граждан, уехавших пятнадцать лет назад в Америку, окончивших Гарвард и сюда вернувшихся, даже если потеряли при этом гражданство<sup>25</sup>, всё равно помнят здешний менталитет.

Но, значит, если мы говорим про совсем иностранцев, я бы, наверное, сказал про несколько мифов, которые есть и несколько вещей, которые надо знать.

Миф номер раз о том, что российский бизнес стопроцентно коррумпирован<sup>26</sup>. Это не так, вот, скажем, в моём бизнесе, которым я занимаюсь, я, фактически, не сталкивался с... не то что с глобальной коррупцией<sup>27</sup>, а даже с вещами, которые описались бы как сильная коррупция, мешающая<sup>28</sup> развитию бизнеса. Хочется сказать “Тьфу-тьфу-тьфу”, но ко мне никогда не приходили люди, вымогавшие<sup>29</sup> с меня денег.

Другое дело, что в России общее восприятие<sup>30</sup> любого пришедшего к тебе чиновника<sup>31</sup> сводится к тому, что он пришёл вымогать взятку<sup>32</sup>. Когда к тебе приходит пожарная охрана<sup>33</sup> и просит, чтобы один из ваших сотрудников обязательно прошёл сертификацию, то, конечно, русский бизнесмен говорит, они с нас качают деньги<sup>34</sup>. Но вы живёте в Америке, вы знаете, что этого полно в Америке тоже.

---

<sup>22</sup> пугóвица - button

<sup>23</sup> штопать / заштопать – to darn, to mend

<sup>24</sup> занимать / занять – to occupy

<sup>25</sup> гражданство - гражданство

<sup>26</sup> коррумпированный – *passive past participle of the verb* коррумпировать – to corrupt

<sup>27</sup> коррупция - corruption

<sup>28</sup> мешающий - *active present participle of the verb* мешать / помешать – to hinder

<sup>29</sup> вымогавший - *active past participle of the verb* вымогать - to extort

<sup>30</sup> восприятие - perception

<sup>31</sup> чиновник - official

<sup>32</sup> вымогать взятку – to extort a bribe

<sup>33</sup> пожарная охрана – fire protection service

<sup>34</sup> качать деньги – *colloquial* to “pump” money, to receive money

Что касается отношений с клиентами, в той области, где я работаю, есть истории про откатные схемы<sup>35</sup>, возврат денег клиенту, подкуп<sup>36</sup> и всё остальное. Но ещё раз скажу, я, вот, десять лет этим занимаюсь, фактически, я с этим никогда не сталкивался<sup>37</sup>, может быть, иногда при взаимодействии<sup>38</sup> с крупными<sup>39</sup> агентствами и точно никогда при взаимодействии с клиентами. Я говорю это не к тому, что этого нет вообще. Я просто к тому, что это не стопроцентно, вот то, что любой существующий бизнес в России неизбежно оказывается вовлечён<sup>40</sup> в преступный<sup>41</sup> круг коррупции. Это важный момент.

Дальше всё понятно. Чем в большей степени бизнес связан с материальными активами<sup>42</sup>, тем он рискованнее. Если есть что-то брать, всегда есть плохие люди, связанные с силовыми структурами<sup>43</sup> и другими структурами, захотят бизнес отобрать<sup>44</sup> разными способами доступными.

Мой бизнес – бизнес интеллектуальный. У меня нечего отбирать, кроме нескольких компьютеров, клиентской базы. И клиенты откажутся работать, если вдруг здесь на моём месте окажется полковник ФСБ<sup>45</sup>.

Если бы у меня был маленький завод, это была бы другая история, завод можно отобрать... Это, естественно, риски. Известные методы защиты себя от рисков, применяемые бизнесменами, – они слабо помогают, но тем не менее – регистрация бизнеса не на себя, а на какие-то внешние офшорные компании<sup>46</sup>, где ты бенефициар. Очень часто это делается не для того, чтобы скрыться и уйти в тень<sup>47</sup>, а ровно для того, чтобы обезопасить себя<sup>48</sup> от ситуаций отбора у тебя чего-то как у физического лица. Всё-таки это немножко сложнее устроить.

В России принято среди многих бизнесов – люди получают зарплату наличными<sup>49</sup>, и вся она официально оформляется. Возникает отсюда всякая, скажем так,

---

<sup>35</sup> откатная схема – kickback scheme

<sup>36</sup> подкуп - bribery

<sup>37</sup> сталкиваться / столкнуться – to come across

<sup>38</sup> взаимодействие - interaction

<sup>39</sup> крупный – big, large-scale

<sup>40</sup> вовлечён – *short passive past participle of the verb* вовлекать / вовлечь – to involve

<sup>41</sup> преступный - criminal

<sup>42</sup> материальные активы – tangible assets

<sup>43</sup> силовые структуры – law enforcement agencies

<sup>44</sup> отбирать / отобрать - to take away

<sup>45</sup> полковник ФСБ – FSS (Federal Security Service) colonel

<sup>46</sup> офшорная компания – offshore company

<sup>47</sup> уходить / уйти в тень – *idiom* to fade into the background i.e. try not to attract attention

<sup>48</sup> обезопасить себя – to secure oneself

<sup>49</sup> наличные - cash



криминальная активность, связанная с превращением безналичных<sup>50</sup> денег в наличные и уходом от налогов<sup>51</sup>.

Это есть во многих русских бизнесах, в том числе, в очень больших. Русские бизнесмены обычно говорят, что это связано с непомерной<sup>52</sup> налоговой нагрузкой<sup>53</sup>, но мы все знаем, что и в Америке, и в Европе налоговая нагрузка тоже чрезвычайно непомерна. Так или иначе, вам надо это знать.

Если, например, у вас бизнес, где большая часть выплат<sup>54</sup> приходится на зарплату, то ваши конкуренты, которые будут экономить за счёт того, чтобы платить сотрудникам две трети зарплаты наличными и не платить с этого возникающие налоги – а у нас в России все налоги, в основном, платит работодатель<sup>55</sup>, включая подоходный налог<sup>56</sup>, а не сам работник<sup>57</sup>, – эти люди будут благодаря этому иметь первое конкурентное преимущество<sup>58</sup>. Они смогут оказывать услуги<sup>59</sup> дешевле. Имейте поэтому это в виду<sup>60</sup>, когда будете выстраивать вашу стратегию в России.

Вы знаете, о том, что я сказал, потому что об этом написано в любой книжке, в любой статье про то, как устроен бизнес в России.

#### Вопрос 5: На Ваш взгляд, есть ли какие-то различия, связанные с гендером?

То, что не будет написано, потому что это не про экономику, а что вам полезно знать, это история про гендерные отношения в России. Значит, Россия даже в Москве и даже среди людей, с которыми можете приятно пообщаться, и они не скажут вам ничего чудовищного<sup>61</sup> в личной беседе, даже в этих кругах остаётся страной довольно патриархальной, и где уровень мужского шовинизма превышает<sup>62</sup> средний по Америке и Европе.

Оно проявляется<sup>63</sup> очень по-разному. То, с чем сталкивались некоторые мои знакомые иностранки, приезжающие работать в Россию, в особенности в регионы, это с тем, что директор завода, когда к нему приезжает женщина

---

<sup>50</sup> безналичные – non-cash

<sup>51</sup> уход от налогов – tax evasion

<sup>52</sup> непомерный - excessive

<sup>53</sup> налоговая нагрузка – tax burden

<sup>54</sup> выплата - payment

<sup>55</sup> работодатель - employer

<sup>56</sup> подоходный налог – income tax

<sup>57</sup> работник - employee

<sup>58</sup> конкурентное преимущество – competitive advantage

<sup>59</sup> оказывать услуги – to provide services

<sup>60</sup> иметь в виду – to have in mind, to mean

<sup>61</sup> чудовищный - monstrous

<sup>62</sup> превышать / превзойти – to exceed

<sup>63</sup> проявляться / проявиться – to become apparent, to show up

представительница, скажем, фонда, который хочет вложить деньги в модернизацию завода, то есть человек, перед которым, вообще-то, директор должен ходить, заглядывая в глаза<sup>64</sup>, – он её не воспринимает всерьёз<sup>65</sup>.

Всё зависит от конкретных людей, но тем не менее честно скажем, в особенности если это не интеллектуальный бизнес, а... и не очень high rank бизнес с иностранными инвестициями, а вот бизнес из серии завод, производство и тем более регионы, я бы рекомендовал делать то, что делают сейчас часто люди, работающие в азиатских странах, когда женщина берёт с собой своего секретаря мужчину, который изображает, типа, что он ведёт переговоры<sup>66</sup>, хотя он реально повторяет за ней. Все могут даже понимать, что она главная, но им может оказаться комфортнее говорить с мужчиной. Как следствие этого, в русском бизнесе очень мало женщин на высоких постах. Если вы посмотрите топ 100 богатых русских людей, то там, если не секрет, женщин какая-нибудь бывшая, жена бывшего мэра Москвы Юрия Лужкова, где непонятно, где вклад в бизнес её, а где коррупционная составляющая её мужа.

Естественно, женщины занимаются бизнесом в России, необязательно в позиции бизнесмена, а в позиции топ-менеджера. Вот, что важно иметь ввиду – поведение<sup>67</sup>.

Поведение женщин русского бизнеса, которое она может себе позволить, существенно отличается от того, что практикуется в Америке. И многие женщины этим вполне умеют пользоваться.

Ваши русские собеседницы будут говорить, что их устраивает<sup>68</sup> ситуация, в которой они находятся. Они не присоединятся к вашему феминистскому высказыванию, а скажут, что у них всё хорошо. Это правда.

Некоторые вещи просто невозможны в Америке, но возможны в России. Красивый ход, который себе позволяет женщина – это разрыдаться<sup>69</sup> на переговорах. Это работает, потому что есть ситуации, когда в переговорах все хотят договориться<sup>70</sup>, но никто не хочет уступать<sup>71</sup>, просто потому что все упёрлись<sup>72</sup>. В этой ситуации двум мужчинам в России трудно договориться. Каждый из них считает, что это

---

<sup>64</sup> заглядывать в глаза – *idiom* to fawn

<sup>65</sup> воспринимать / воспринять + кого, что всерьёз - to take seriously

<sup>66</sup> вести / провести переговоры – to conduct negotiations

<sup>67</sup> поведение - behavior

<sup>68</sup> устраивать / устроить + кого – to be OK with

<sup>69</sup> разрыдаться – to burst into tears

<sup>70</sup> договариваться / договориться – to negotiate, to agree

<sup>71</sup> уступать / уступить – to concede, to yield

<sup>72</sup> упираться / упереться – to jib, to refuse stubbornly

дело чести. А женщина в этой ситуации может начать плакать, всхлипывать<sup>73</sup>, изображать из себя слабую, и в этой ситуации мужчина чувствует, что он, сохранив лицо, выходит из конфликта. В этой ситуации он ведёт себя как настоящий рыцарь<sup>74</sup>, он соглашается на компромиссные условия. Естественно, если он не согласится, его будет мучать совесть<sup>75</sup>.

Это первая вещь, если вы американский мужчина-бизнесмен, вы можете столкнуться с таким поведением ваших русских партнёров женщин. Это будет для вас интересным испытанием<sup>76</sup>, интересной неожиданностью, имейте это в виду. Мы все иногда неприятно себя чувствуем на переговорах. Мужчина не может заплакать, а женщина может. “Почему же этим не воспользоваться?” – говорит женщина. Это прекрасная возможность.

Вторые вещи, которые, конечно, пугают, всех, приехавших сюда, в особенности, из Америки – это то, как одеваются женщины, даже занимающиеся в бизнесе. Я прожил год в Сан-Франциско, точнее в Полуэрто, и когда вернулся в Москву, у меня было всё время ощущение, что я попал на gay-parade, и меня окружают трансвеститы, потому что понятно, что нормальная женщина не может так одеваться, вот чтобы пройти по улице в магазин или, там, на работу.

Истории про людей, которые утром пришли на работу на пятнадцатисантиметровых каблуках<sup>77</sup> и в такой мини-юбке, что они не могут сесть на диван и в кресло, это не анекдот. Это вещи, с которыми мне регулярно приходится сталкиваться, в том числе, в разных деловых переговорах с представителями крупных компаний.

Когда я прихожу в офис крупной деловой компании, застаю девушку в шортах. Или когда я во время переговоров должен мучительно думать, как бы мне не посмотреть в чрезмерно смелый вырез<sup>78</sup> или чересчур короткую мини-юбку. И я твердо знаю, что это не история про то, что мной пытаются манипулировать и отвлечь моё внимание, чтоб меня обыграть в процессе переговоров. Просто эти люди не видят в этом ничего неожиданного, может быть, вечером, они собираются идти в клуб. Ну, не переодеваться же в самом деле, да? Вы поймите то, что с точки зрения женщины, которая утром вышла на пятнадцатисантиметровых каблуках в офис, американка, которая поехала в кроссовках на работу, чтобы там переодеть на

---

<sup>73</sup> всхлипывать / всхлипнуть – to sob

<sup>74</sup> рыцарь - knight

<sup>75</sup> совесть мучает – to have pangs of conscience

<sup>76</sup> испытание - challenge

<sup>77</sup> пятнадцатисантиметровые каблуки – 15-sm heels

<sup>78</sup> смелый вырез – low neck

какие-то туфли, выглядит как женщина без стили, женщина, которая погналась<sup>79</sup> за каким-то скучным комфортом вместо того, чтобы, в общем-то, всегда отлично выглядеть и хорошо себя чувствовать.

Примерно так, как американский бизнесмен говорит русскому бизнесмену: “Ну, что ж ты не можешь построить бизнес без взяток? А я вот могу!” Точно так же русская женщина, проведшая весь день на каблуках, говорит американке: “Ну, что ж ты не можешь до работы дойти? А я могу!” Да, у неё при этом есть чувство собственного достоинства<sup>80</sup>, она этим страшно довольна. В этом смысле, например, для многих людей, устраивающихся на работу, преимущество – “В нашей компании нету дресскода, мы не скучные люди, которые требуют, чтобы юбка длиной до колена и только колготки телесного цвета<sup>81</sup>. У нас в компании, хотя у нас большая корпорация, мы все одеваемся, как хотим” – важно. Да, это важная история про самоощущения<sup>82</sup>.

Я извиняюсь, если говорю банальность, но, понятно, что американский мужчина, попадая в такую ситуацию, начинает терять понятие нормы. Представление о сексуальном харассменте в России.. нету такого слова, то есть они его знают из американского кино, но слова нету. Есть представления, что можно, что нельзя, и они различаются от компании к компании, от человека к человеку.

На всякий случай я скажу, что если вы попали в офис, где все женщины носят короткую юбку, шпильки и декольте, это ничего не значит. Они все могут быть верными жёнами, и ничего от вас не хотят. Я на всякий случай это говорю, потому что, особенно, когда молодые люди попадают, у них вообще впечатление, что они попали на Кубу. Я имею ввиду в специальное место на Кубе, конечно.

Истории, связанные с гендерными делами, все идущие из девяностых. Я с ними в своём бизнесе не сталкивался, но знаю тех, кто сталкивался. До сих пор “Пойдёмте в баню с девушками!” не воспринимается как элемент коррупции. Примерно, как если бы я сейчас сказал, пойдёмте в караоке бар. Слава Богу, не про мой бизнес, но, да, я знаю, что такое бывает.

Я примерно описал область, связанную с гендерной проблематикой, и, наверное, вы можете восполнить то, что я не сказал про конкуренцию. Бизнес - всё равно бизнес, он устроен как бизнес, как бы сверху он ни лакировался короткой юбкой или, наоборот, юбкой по колёно и колготками телесного цвета.

---

<sup>79</sup> гнаться / погнаться + за чем – to chase, to pursue

<sup>80</sup> чувство собственного достоинства – self-respect

<sup>81</sup> колготки телесного цвета – beige tights

<sup>82</sup> самооощущение – sense of self

## Вопрос 6: К чему нужно быть готовым, идя на собеседование?

Если вы открываете бизнес в России и нанимаете<sup>83</sup> людей, имейте в виду, что российские представления о том, что рассказывать о себе, отличаются от американских.

Когда русские сотрудники указывают в своих стандартных анкетах семейное положение<sup>84</sup> и количество детей, это не выглядит для них, элементом дискриминации. То есть я понимаю, что всегда есть шанс попасть на человека, который воспримет это как дискриминацию и об этом сообщит вам во время собеседования. Но большинство людей, им можно задавать вопросы про их семейное положение, детей, их marital планы, абсолютно можно.

Во многих компаниях на собеседовании девушку спрашивают, есть ли у неё boyfriend, планирует ли она выходить замуж и заводить ребёнка. В большинстве случаев люди, которых спрашивают, не бегут после этого туда, куда они должны бежать, - в суд.

В суд бегать на эту тему более или менее бесполезно. Вот, эта вещь, которую надо иметь в виду, в том числе, когда устраиваетесь на работу<sup>85</sup> в России. Вам задают разные вопросы, это не обязательно значит, что тотчас как вы попали на работу, все будут лезть в вашу личную жизнь<sup>86</sup>. Ну, просто это считается, что как-то надо бы это про людей знать.

Последнее, наверное, что я могу сказать по гендерным и рабочим моментам... Все знают из СМИ, что сейчас в России большой шум по поводу гей-пропаганды и ЛГБТ сообщества и всего прочего. Существует ли дискриминация геев и лезбиянок и, вообще, ЛГБТ в целом в России на рабочем месте зависит от компании. Есть куча компаний, где на это всем наплевать<sup>87</sup>, но можно нарваться<sup>88</sup> на компанию, где человек, объявивший себя геем публично, столкнётся со всем тем, о чём вы все знаете по литературе и новостям.

Вот это, теоретически можно угадать, поглядев на людей и поговорив с ними на другие абстрактные темы. К слову сказать, вопрос "Гей ли вы?", я не слышал о таком. Но если прийти характерным образом одетым, этот вопрос на собеседовании можно получить. Это ничего не значит, могут в самом деле взять на работу.

---

<sup>83</sup> нанимать / нанять – to hire

<sup>84</sup> семейное положение – marital status

<sup>85</sup> устраиваться / устроиться на работу – to search for / find a job

<sup>86</sup> лезть в личную жизнь – *colloquial* to invade privacy

<sup>87</sup> мне наплевать + на – *idiom* I don't care

<sup>88</sup> нарваться / нарваться – to run into

Степень бытовой гомофобии<sup>89</sup> в России, естественно, по сравнению с Америкой велика, но не надо её тоже максимизировать. Я думаю, это примерно уровень Америки семидесятых. Всегда можно нарваться на урода<sup>90</sup>, но я знаю много людей, особенно, я ещё раз повторю в инновационных, интеллектуальных, интерактивных областях, которые от тебя ничего не скрывают. А ещё больше знаю тех, которые скрывают. Don't ask, don't tell в России, более или менее главное правило.

Сергей, спасибо огромное за потрясающе интересное информативное интервью. Спасибо большое.

**Вопросы:**

1. Опишите профиль компании SKCG Сергея Кузнецова. Чем занимается компания? Как Сергей оценивает развитие своей компании в условиях современной экономики России?
2. Какие прогнозы дальнейшего развития российской экономики строит Сергей? Какие факторы могут оказать влияние на развитие экономики? Какие прогнозы могли бы дать Вы о дальнейшем развитии экономики в США?
3. О каких трудностях предупреждает Сергей иностранных предпринимателей? Что рассказывает Сергей об уровне коррупции в российском бизнесе и налоговой системе? Какие советы даёт Сергей о том, как избежать коррупции?
4. Какие есть особенности поведения женщин и мужчин в российском обществе и бизнесе в частности? Сравните культуру гендерных отношений в деловой сфере в России и США.
5. Какие советы дал Сергей тем, кто ищет работу в России? Какие “необычные” вопросы могут задать на собеседовании? Какие вопросы Вы бы задали работодателю, если бы проходили собеседование в России?
6. Что нового Вы узнали о российском бизнесе из интервью с Сергеем? Если бы Вы решили открыть бизнес в России, Вы бы воспользовались его советами?

---

<sup>89</sup> бытовая гомофобия – everyday homophobia

<sup>90</sup> урод – colloquial freak, degenerate