

думай иначе или никак

личная установка





**Как всё начиналось?
Я был влюблен в физику,
сопромат, инженерную
графику и, конечно, в задачи
с параметрами.**

Нас учили, что если вы зацикливаетесь на одном варианте решения, то необходимо сменить фокус на поиск других подходов. Недостаточно просто решить задачу, найти другое решение и защитить — в этом и есть смысл.

Со временем это стало для меня не учебным принципом, а способом мышления — умением выходить за пределы очевидного, видеть систему целиком и находить решения там, где их как будто нет.

Такой способ мышления не просто изменил мой подход к задачам — он потребовал изменений от меня самого.

Первый магазин Эппл в Москве



Группа ИТ-компаний
Армада — крупный ИТ-
холдинг по разработке
программного обеспечения

Первым испытанием стала работа в Эппл. Я был инженером интровертом, но пошел ва-банк... и Эппл стал для меня фундаментальной школой маркетинга, продаж и коммуникаций — если ожидания человека для тебя на первом месте, то ты не просто продаёшь, а презентуешь клиенту то, как продукт встроится в его жизнь.

Дальше была Армада — всё тот же инженер-физик, мечтающий открыть свою дизайн-студию, получает уникальный шанс возглавить департамент дизайна в крупном ИТ-интеграторе... и при этом я начал не как все, с баннеров и презентаций, а сразу же с хеви-металл систем, порталов и госсервисов, то есть море ответственности и масштаб без права на ошибку.

Следующим шагом стал Зефир — решение создать свою независимую студию выглядит с одной стороны закономерно, но для меня это был стратегический шаг навстречу своей экосистеме, где уже команда сможет круче меня одного.



Свой офис стал уникальным,
вместо абстрактных паттернов
и «правильных» слоганов —
живой портрет команды

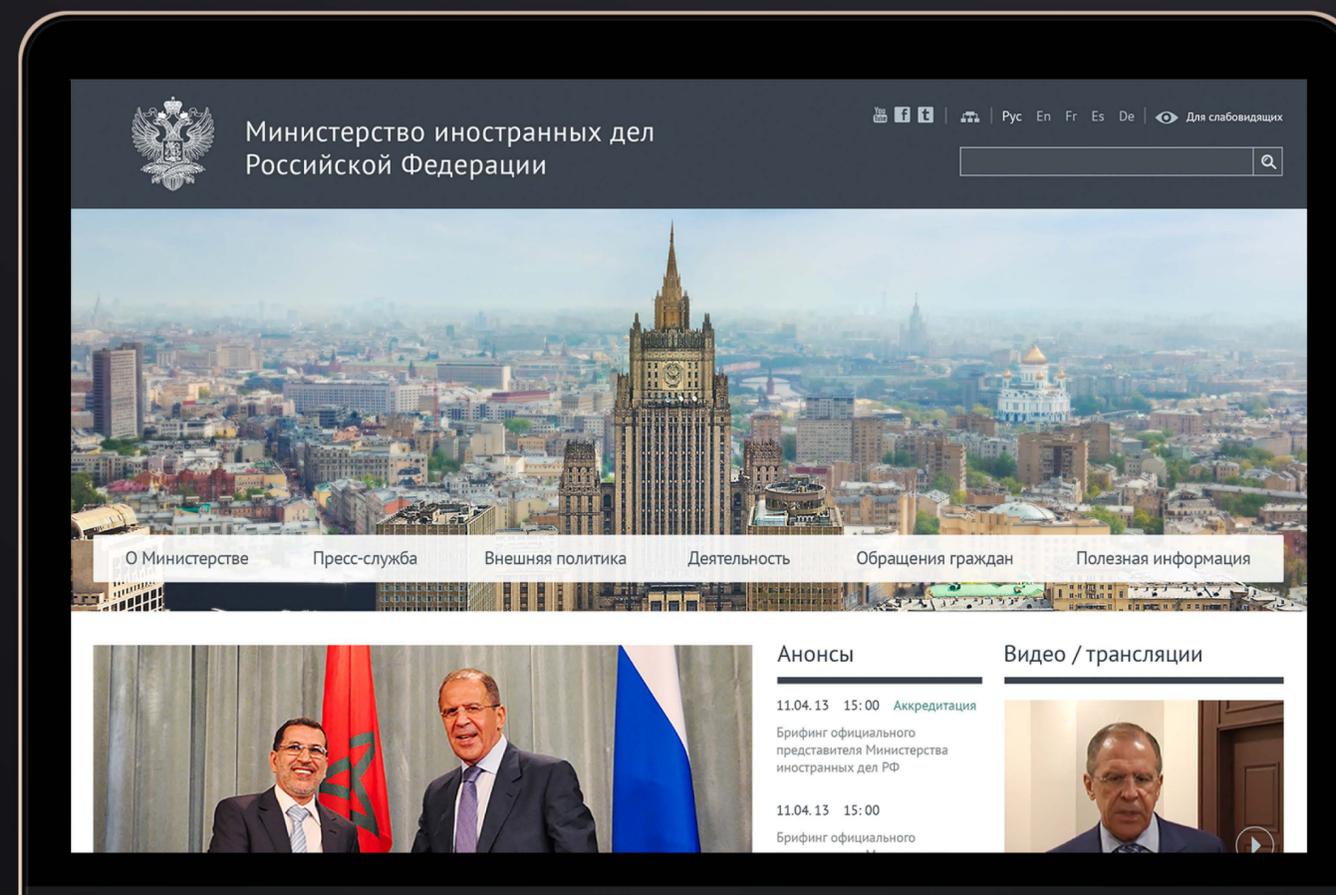
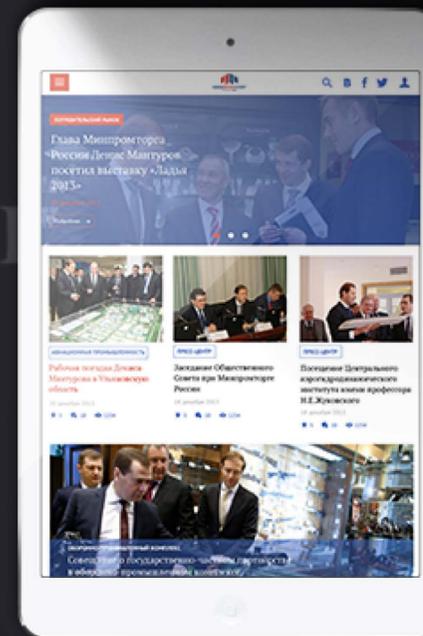
rkv.

первые проекты
вопреки
ожиданиям
всех

В Армаде первыми серьёзными проектами стали сайты МИД РФ и Минпромторг РФ. Молодой физик против опытных разработчиков, которые говорили «как надо».

Сайт МИД РФ, запущенный в начале карьеры, остаётся в эксплуатации до сих пор. Желание переделать его у меня возникает регулярно, но именно это и подтверждает главное: **хорошо спроектированное не требует замены.**

То, что начиналось с МИДа и Минпромторга в начале карьеры, выросло в системную экспертизу.





WARGAMING

Бизнес для меня — задача с параметрами. Считаю, что творческий процесс создания продукта должен быть как в конструкторском бюро — дисциплинированным и основанным на методологии.

По началу это казалось очень крутым, когда тебя воспринимают евангелистом и гением. Однако вскоре я понял, что **хочу, чтобы и моя команда могла работать так же как я.**

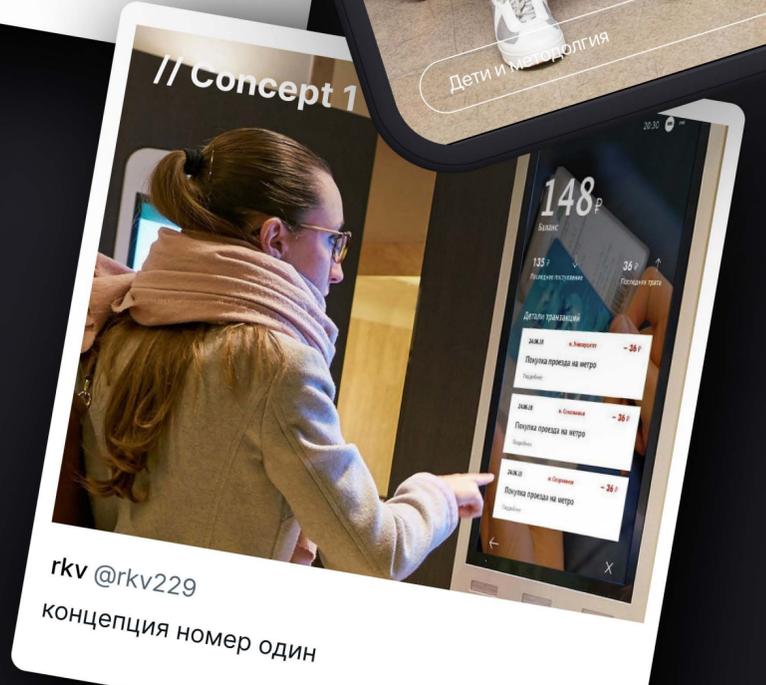
В 2018 году мы учили детей в БВШД и по итогам двух недель обучения простые школьники впечатлили приглашенных клиентов (Wargaming и Метрополитен Москвы) концептами, созданными на основе моей методологии «Создание креативных концепций». Позднее мы внедрили её во все процессы в команде и ежегодно компания растёт по оборотам в среднем на 20-30% при том же количестве людей.

И казалось бы, всё здорово, **однако...**



rkv @rkv229
и концепция номер два

Клиенты позже признавались, что были в шоке, не ожидали, что подростки принесут рабочие концепции такого уровня.



rkv @rkv229
концепция номер один



rkv @rkv229
проработка методов

rkv @rkv229
школьники зависли :)

В какой-то момент стало очевидно, что я сам начинаю сдерживать рост компании. Я стал узким горлышком, это уже было не про подход, а про модель управления.



новая модель зефира



Мы пересобрали Зефир: ушли от матричной структуры к юнитам с реальной самостоятельностью, убрали микроменеджмент, дали команде возможность самим выбирать зоны ответственности и перешли от логики «контроль – подчинение» к «экспертность – результат».

В результате внутри появились не просто роли, а **лидеры направлений**, компания стала быстрее и устойчивее, а я смог выйти из операционки и сосредоточиться на стратегии и партнёрствах.



Новая модель Зефира сразу проявила себя в работе:

Мы начали действовать не как исполнители, а как система, которая собирает решения на стыке стратегии, продукта и инженерии. Это позволило нам брать проекты уровня страны — например, **редизайн Госуслуг**, где я лично спроектировал не просто интерфейс, а новую логику взаимодействия через «жизненные ситуации», ставшую основой дальнейшего развития сервиса.

В работе с **Гознаком** мы пошли ещё дальше — из подрядчика стали **партнёром**, вместе выстраиваем цифровую стратегию для финансовой отрасли с участием Минфина и ключевых игроков рынка.

В работе с **Медиалогией** мы ушли от разовых задач к совместной **продуктовой работе**: наша команда стала акселератором, превращающим аналитическую глубину в востребованные решения.

И это общий принцип: мы не делаем проекты — **мы собираем системы, которые масштабируются и продолжают работать, а клиенты становятся со временем друзьями.**



rkv @rkv229
кодфест



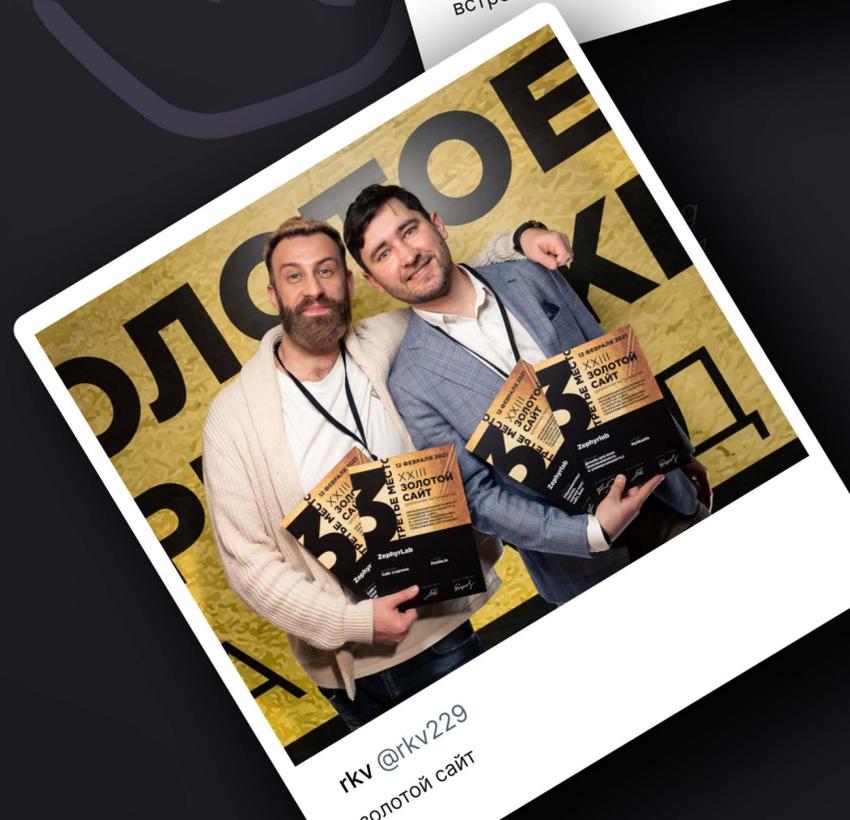
rkv @rkv229
премия рунета



rkv @rkv229
WDA



rkv @rkv229
встреча с министром



rkv @rkv229
золотой сайт

rkv.

самое свежее
продукты
для команды

Собственные продукты — это следующий шаг. Становится видно, что методология работает не только в проектах, но и внутри команды, и на внешнем рынке.

Подход, который когда-то появился в работе с министерствами, со временем оформился в систему, которую можно передавать и применять **без моего участия**. Она же стала основой того, как создаются собственные продукты.



Программа «Управленцы. Точка А» — это тот же подход, но на уровне людей: изменение мышления через практику, остаются только те, кто действительно готов меняться.

И здесь становится очевидно главное: подход начинает жить сразу на трёх уровнях — в проектах, в людях и в продуктах.



ФинФан — прямой пример: из проблемы рождается гипотеза, из гипотезы — инструмент, из инструмента — продукт. Логика всё та же, не просто фиксировать, а менять поведение через систему.



Кто для тебя Рома?



Виталий, генеральный директор



Работа с Ромой сильно на меня повлияла: я много с ним общался и постепенно впитывал его подход, и по сути он стал основой моего роста, тем, кто задаёт направление и помогает выйти на другой уровень, если ты к этому готов.

10:10 ✓

В какой-то момент стало понятно, что я начал думать по-другому — это заметил Рома, и я сам это почувствовал. Подход Ромы в том, что он всегда смотрит под другим углом и результатом становятся неожиданные решения. Его мышление вовлекает, и постепенно ты тоже начинаешь мыслить шире.

10:12 ✓

Для меня Рома — это прямо друг, основатель, совладелец, партнёр, старший товарищ. Очень тёплый человек.

10:18 ✓

Яна, арт-директор



Рома для меня — это человек, с которым я прошла весь путь от Армады до Зефира, и на каждом этапе видела, как как из идей, поиска и сомнений постепенно собирается система, которая меняется сама и меняет задачи, людей и мышление.

11:22 ✓

Рома — это человек, рядом с которым неизбежны изменения: через переломы, сложности и внутренние трансформации, которые в одиночку прожить невозможно, но которые в итоге дают новый уровень понимания и себя, и того, что ты делаешь.

11:24 ✓

И, наверное, самое важное, Рома создаёт среду, в которой ты не просто работаешь, а становишься сильнее, взрослее и начинаешь двигаться дальше уже по-другому, даже когда сложно и страшно.

11:30 ✓

Катя, операционный директор



Рома — это лидер с огромной целеустремленностью, он всегда знает куда надо двигаться и создаёт импульс для движения каждого.

12:05 ✓

Он как своего рода перпетуум мобиле, вдохновляющий на реализацию инициатив каждого, кто попадает в нашу систему, и даже кажущееся хаотичным броуновское движение со временем выстраивается в единую взаимосвязанную цепь действий команды и приводит к результатам, которые часто превышают ожидания.

12:08 ✓

Благодаря этой насыщенной креативной среде, которая возникает на всех уровнях, каждый в команде становится создателем будущего, частью которого хочется быть.

12:11 ✓



5



Кто для тебя Рома?



// 10

Дима, коммерческий директор



Лёня, арт-директор



Андрей, директор по развитию



В Зефире я вырос от начального уровня до серьёзной позиции, и ключевую роль в этом сыграло то, как здесь всё устроено. Здесь работает система, в которой люди быстро растут: сочетаются высокий уровень задач, сильные компетенции и постоянное движение вперёд. Это не случайность — это результат подхода, который во многом задаёт Рома.

13:14 ✓

Он формирует целую модель, где есть свобода мышления, разбор ошибок без давления и постоянный драйв к новым решениям. Команда не стагнирует, а постоянно развивается, а люди за короткое время проходят большой путь — от базового уровня до сильных экспертов.

13:15 ✓

И главное отличие в самом подходе — это не про «делать как принято», а про умение видеть дальше и твёрдость двигать идею вперёд, даже если это требует идти против привычных решений.

13:18 ✓

У нас в основном государственные проекты, где важны точность и соблюдение требований, но подход Ромы позволяет нам выйти за рамки базовых ожиданий.

15:34 ✓

Мы всё равно пробуем новое, развиваем идеи и усиливаем решения. Рома смотрит шире, и это позволяет делать не просто «как просили», а предлагать более глубокие и продуманные варианты. Иногда это происходит раньше, чем сам клиент понимает, что это реальная необходимость.

15:36 ✓

Это позволяет нам выделяться по качеству, скорости и подходам. В условиях ограничений это непросто, но именно поэтому мы не застаиваемся, как многие в этом сегменте.

15:37 ✓

Даже просто находясь рядом и общаясь с Ромой, ты всё равно меняешься — это неизбежно происходит и с тобой, и со всей командой.

16:04 ✓

Рома не даёт готовых ответов, а направляет так, что решения рождаются у тебя самого. Иногда достаточно просто обсудить задачу, и в какой-то момент появляется собственная идея, которую хочется проверить. Часто это задачи, о которых ты раньше даже не задумывался: сначала кажется, что это не твоё, но в процессе становится понятно, зачем это было нужно.

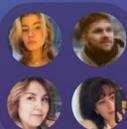
16:05 ✓

Это постоянный процесс экспериментов: мы пробуем, разбираемся, подключаемся к идеям и развиваемся сами. Так команда растёт и двигается вперёд.

16:10 ✓



5



Всё меняется и в этом смысл

Я не просто делаю проекты. Это не путь,
это мой эксперимент длиной в жизнь:
а что будет, если менять мышление?

Ответ я уже вижу — в продуктах, которые
работают, в командах, которые растут,
в индустрии, которая взрослеет.

