

УДК 005.7
ББК 65стд1-21
П69

Рекомендовано к изданию Ученым советом Высшей школы бизнеса
Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики»

Рецензенты:

д.э.н., профессор кафедры маркетинга
Высшей школы менеджмента СПбГУ С. А. Старов;
к.э.н., исполнительный директор Ассоциации менеджеров В. А. Евсеев

Авторский коллектив:

М. Э. Аким, В. Е. Болтрукевич, Е. В. Бузулукова, Т. В. Ветрова, А. О. Габриелов, Я. В. Горчаков,
Н. И. Гусева, М. М. Дворяшина, А. С. Демин, О. И. Зеленова, С. В. Киселев, М. А. Марон,
Г. А. Миннигалиева, Ю. А. Морозова, У. С. Подвербных, Н. А. Пушкарева, Д. А. Романов,
С. В. Смельцова, О. А. Тищенко, И. Н. Царьков, Л. М. Чеглакова

Составитель и ответственный редактор

д.э.н., профессор, заместитель декана по науке
Высшей школы бизнеса ВШЭ С. П. Куц

П69 **Практики** менеджмента в российских компаниях : в 2 томах. Том 2 / М. Э. Аким и др. ;
сост. и отв. ред. С. П. Куц ; пер. с англ. Е. В. Бурмака ; Нац. исслед. ун-т «Высшая
школа экономики», Высшая школа бизнеса. — 2-е изд., эл. — 1 файл pdf : 108 с. —
Москва : Изд. дом Высшей школы экономики, 2023. — (Кейсы из коллекции Высшей
школы бизнеса ВШЭ). — Систем. требования: Adobe Reader XI либо Adobe Digital Edi-
tions 4.5 ; экран 10". — Текст : электронный.

ISBN 978-5-7598-2491-6

Высшая школа бизнеса ВШЭ продолжает практику привлечения преподавателей разных
департаментов к разработке учебных кейсов. Уже вторая группа научно-педагогических работ-
ников прошла обучение по написанию учебных компакт-кейсов. Десять учебных кейсов, состав-
ляющих данный сборник, рассматривают проблемные ситуации менеджмента сквозь призму
разных предметных областей науки. Сборник предназначен для преподавателей, студентов и
слушателей бизнес-школ, а также менеджеров, заинтересованных в понимании как специфики
современного российского бизнеса, так и особенностей менеджмента транснациональных ком-
паний, оперирующих на российском рынке.

УДК 005.7
ББК 65стд1-21

Электронное издание на основе печатного издания: Практики менеджмента в российских компаниях. Том 2 /
М. Э. Аким и др. ; сост. и отв. ред. С. П. Куц ; пер. с англ. Е. В. Бурмака ; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа эконо-
мики», Высшая школа бизнеса. — Москва : Изд. дом Высшей школы экономики, 2022. — 108 с. — (Кейсы из кол-
лекции Высшей школы бизнеса ВШЭ). — ISBN 978-5-7598-2705-4. — Текст : непосредственный.

В соответствии со ст. 1299 и 1301 ГК РФ при устранении ограничений, установленных техническими средствами защиты
авторских прав, правообладатель вправе требовать от нарушителя возмещения убытков или выплаты компенсации.

ISBN 978-5-7598-2491-6

© Национальный исследовательский университет
«Высшая школа экономики», 2022

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	5
<i>Н.И. Гусева, М.М. Дворяшина</i>	
«АЭРОФЛОТ»: КАК ВЫСОКО И КУДА ЛЕТЕТЬ?	7
<i>Г.А. Миннигалиева, М.А. Марон</i>	
ГАСТРОНОМИЧЕСКИЙ КУРС НА «ЯНДЕКСЕ»: КАК СТАРТАПУ В СФЕРЕ ПИЩЕВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ СТАТЬ ЧАСТЬЮ НАЦИОНАЛЬНОГО ИТ-ГИГАНТА?	17
<i>С.В. Киселев, О.И. Зеленова</i>	
КЛИЕНТ ВСЕГДА ПРАВ?	27
<i>М.Э. Аким, В.Е. Болтрукевич</i>	
«СУПРА»: РЕСТОРАН ГРУЗИНСКОЙ КУХНИ ВО ВЛАДИВОСТОКЕ	41
<i>Ю.А. Морозова, А.С. Демин</i>	
ПУШКИНСКИЙ МУЗЕЙ: В ОЖИДАНИИ ЗАВТРАШНЕГО ДНЯ	49
<i>И.Н. Царьков, А.О. Габриелов</i>	
«ПОБЕДИТЕЛИ И ПРОИГРАВШИЕ», ИЛИ БЫЛИ ЛИ УСЛОВИЯ РАЗДЕЛА АКТИВОВ «ЯНДЕКСА» И СБЕРБАНКА ВЗАИМОВЫГОДНЫМИ	59
<i>Л.М. Чеглакова, У.С. Подвербных, Н.А. Пушкарева</i>	
ЧТО ДЕЛАТЬ, КОГДА ПРИВЫЧНЫЕ СПОСОБЫ РАБОТЫ НЕ РАБОТАЮТ? АВВІЕ ПОВЫШАЕТ ПЛАНКУ УПРАВЛЕНИЯ ТАЛАНТАМИ В РОССИИ И СНГ	69
<i>С.В. Смельцова, А.С. Демин</i>	
ИННОВАЦИОННАЯ СТУДИЯ МЕЖДУНАРОДНОЙ ПЛАТЕЖНОЙ СИСТЕМЫ: НА ПОРОГЕ НОВОГО РЫНКА	79
<i>Т.В. Ветрова, Е.В. Бузулукова</i>	
ПРИВЛЕЧЕНИЕ МОЛОДОЙ АУДИТОРИИ: ПРИМЕР GILLETTE В РОССИИ	89
<i>Т.В. Ветрова</i>	
УКРЕПЛЕНИЕ ПОЗИЦИЙ НА РЫНКЕ С ПОМОЩЬЮ СОВМЕСТНОГО ТАРИФА: ПРИМЕР «МЕГАФОНА»	99