НАШ БИЗНЕС

National Business

ПРИВОЛЖЬЕ
Северо-Запад, Екатеринбург,
Пермь, ХМАО, Волгоград

16+

ДЕКАБРЬ – ЯНВАРЬ

НИНА ЗВЕРЕВА

СЧАСТЛИВЫЙ УЧИТЕЛЬ, КОУЧ ПЕРВЫХ ЛИЦ, БЛОГЕР

ИТОГИ ГОДА.
ЛИДЕРЫ ОТРАСЛИ

ЖЕНЩИНЫ,
МЕНЯЮЩИЕ МИР

СЧАСТЬЕ
КАК БИЗНЕС-МОДЕЛЬ

ЖУРНАЛ ДЛЯ РУКОВОДИТЕЛЕЙ НОВОГО ПОКОЛЕНИЯ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ СЕТЕВОЕ ИЗДАНИЕ С 2005 ГОДА

Нижний Новгород / Екатеринбург / Санкт-Петербург / Пермь / ХМАО

- **Успех, узнаваемость, личный бренд**
- **Теория, опыт, практика управления**
- **Деловые события, форумы, конференции**

РАССКАЖИТЕ О СВОЕМ БИЗНЕСЕ

nbnews.ru

BRAUN-MEDIA@YANDEX.RU

НАШ БИЗНЕС
National Business
журнал для руководителей нового поколения
Рекламно-информационный журнал ● Декабрь 2024 – январь 2025

РЕДАКЦИЯ NATIONAL BUSINESS – ПРИВОЛЖЬЕ:

Главный редактор: Валерий Константинович Браун, e-mail: braun-media@yandex.ru
Генеральный директор: Ольга Сергеевна Браун, e-mail: olgabraun1@yandex.ru
Журналисты: Валерий Браун, Александр Бурков, Татьяна Антропова, Юлия Шибанова, Татьяна Ермошкина
Фотографы: Мария Орлова, Полина Антипова, Алексей Кириллов, Иван Гущин
Дизайн: Маргарита Ламовская
Издатель: ООО «Браун Медиа»
Рекламный отдел: 8-904-394-52-42, 8-950-350-80-06
Деловые порталы: NBNEWS.RU, BUSINESSROST.RU
Тираж: 5000 экз.
Отпечатано в Типографии «АПД»
г. Нижний Новгород, пр. Гагарина, 178
Сдано в печать 10.12.2024. Выход номера 20.12.2024
Цена свободная.

Адрес редакции National Business - Приволжье: г. Нижний Новгород, ул. Родионова, 45-103, braun-media@yandex.ru

РЕДАКЦИЯ «НАШ БИЗНЕС-NATIONAL BUSINESS» в Екатеринбурге:

Генеральный директор: Юрий Матвеев (dir@banzay.ru)
Коммерческий директор: Лариса Соколова (win_nb@banzay.ru)
Руководитель отдела продвижения и регионального развития: Мария Малова (region@banzay.ru)
Руководитель спецпроектов: Марианна Левченко
Технический редактор: Лариса Скоробогатова (gr-larisa@mail.ru)
Руководитель отдела распространения: Татьяна Жукова (podpiska@banzay.ru)

Журнал «Наш бизнес – National Business» (Нэшэнл Бизнес), учредитель ООО «Редакция ИД «Банзай», г. Екатеринбург, ул. Уральская, 3, оф. 8. Издатель «Редакция ИД «Банзай». Адрес издателя и редакции: г. Екатеринбург, ул. Уральская, 3, оф. 8. Зарегистрирован Федеральной службой по надзору за соблюдением законодательства в сфере массовых коммуникаций и охране культурного наследия. Свидетельство ПИ№ ФС77-22778 от 30 декабря 2005 года. **Издается в регионах: Урал, Северо-запад, Приволжье, Прикамье.** Отпечатано в полном соответствии с качеством предоставленного электронного оригинал-макета в типографии АО «Формат», г. Екатеринбург, ул. Восточная, 27а, тел.: (343) 26-37-000. Заказ № 172. Совокупный тираж 10 000 экз.
Тираж в Екатеринбурге 10 000 экземпляров. Цена свободная. **Подписка на журнал на 2025 год: т. 89043945242, olgabraun1@yandex.ru** Индекс для продажи через ООО «Урал-пресс» № 99787. Дата выхода тиража из печати 15 февраля 2024 г.
Редакция не несет ответственности за содержание рекламных объявлений. При перепечатке материалов и использовании их в любой форме, в том числе и электронных СМИ, ссылка на NB обязательна. Все товары и услуги, рекламируемые в журнале, имеют необходимые лицензии и сертификаты.

● ЕКАТЕРИНБУРГ, ул. Уральская, 3, оф. 8, тел.: +7 912-035-79-04, e-mail: region@banzay.ru ● Пермь, ул. Петропавловская, 59, этаж 1, тел.: +7 922 647-77-29, e-mail:sr@banzay.perm.ru, info@banzay.perm.ru ● Тюмень, ул. Ленина, 2А, оф. 608, тел./факс: (3452) 59-31-13, 59-31-16, e-mail: bukvolov@yandex.ru.ru ● Волгоград, ул. Социалистическая, 5, офис 9, тел.: +7-917-837-25-40, e-mail: holdingdv@gmail.com ● Н. Новгород, ул Родионова, 45, оф. 103, тел.: (831) 422-42-63, e-mail: olgabraun1@yandex.ru ● Сургут (ХМАО-Югра), пр-т Ленина, 18, тел.: (3462) 206-106, (963) 777-72-06, e-mail: operator@avize.ru ● Северо-Запад: Санкт-Петербург, ул. Композиторов, 12, (963) 777-72-06, ozornina-t@mail.ru.

наше издание есть в системе
общероссийская система подачи рекламы в региональные сми Реклама Онлайн
www.reklama-online.ru

Мы сделали это! Вы помните весну 2022 года, когда на Россию обрушились «Санкции из Ада»? Страну охватила паника. В который уже раз граждане бросились покупать импортные товары, ругались у закрытых по решению Центробанка пунктов обмены валюты. Распространялись слухи о скорых массовых сокращениях рабочих мест. Казалось, экономике конец, и единственный способ выжить – сажать картошку на дачах, снова, как в начале девяностых. И вот…

ВВП с 2021 по 2024 год вырос на 5,6%, а с учётом последующих досчётов реально – до 9 %. Прирост промышленности 9 %, (с досчётами до 12-13 %). Прирост сельскохозяйственного производства 8 %, объёмов строительства – 16 %. Ввод в действие жилых домов: в 2021 году – 92,6 млн кв. м, а 2024-м – более 110 млн кв.м. Оборот розничной торговли увеличился на 8 %. Среднедушевые денежные доходы: 2021 г. – 40,3 тыс. руб., 2024 г. – 74,7 тыс. руб. Средняя зарплата в стране увеличилась с 57,2 тыс. рублей в 2021-м до 88,4 тыс. руб. в 2024 году. Если же учитывать инфляцию, прирост реальных располагаемых денежных доходов составил 13%, а средней зарплаты 18 %.

И никто не может сказать, что наш, нижегородский, вклад в рост экономики был меньшим. В прошлом 2023 году валовый региональный продукт Нижегородской области увеличился на 11,2%, а в этом – примерно на 4%. Причем, если в прошлом году основными драйверами развития экономики региона были машиностроение (прежде всего, оборонная промышленность) и строительство, то рост уходящего года оказался гораздо более диверсифицированным. В плюсе и оптово-розничная торговля, и сектор ИТ, и транспорт, и обрабатывающая промышленность…

В который раз мы, россияне, подтвердили умение развиваться не благодаря, а вопреки.

Валерий Браун,
главный редактор журнала National Business – Приволжье.

ИТОГИ ГОДА. ЛИДЕРЫ ОТРАСЛИ

14 **Экономические достижения года**
Нижегородцам есть, чем гордиться

ЖЕНЩИНЫ, МЕНЯЮЩИЕ МИР

12 **Фокус на развитие персонала**
Тенденции в бизнес-образовании и корпоративном обучении

ИТОГИ ГОДА. ЛИДЕРЫ ОТРАСЛИ

22 **Россия обрела турбинную независимость**
В России запущена первая ТЭС с отечественными турбинами большой мощности

ПСИХОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ

36 **Счастье как бизнес-модель**
Для работодателей становятся актуальными вопросы эмоционального состояния сотрудников

ПЕРСОНА

8 **Делай лишнее и ничего не бойся!**
Нина Зверева, счастливый учитель, коуч первых лиц, блогер

ВЛАСТЬ И БИЗНЕС.
Как будет развиваться российский экспорт
Ответ нашелся на Форуме «Сделано в России»
4

ЖЕНЩИНЫ, МЕНЯЮЩИЕ МИР
Развитие глобальных проектов
Есть ли гендерные различия в подходах?
6

ЭКОНОМИКА
Как вернуть нерв конкуренции
Реально ли проводить антимонопольные расследования в отношении глобальных монополий
26

АВТО
Российский автопром. Упал – полуотжался
Какие автомобили сегодня производятся в России
30

СТИЛЬ ЖИЗНИ
Коллекционеры входят во вкус
Что покупают российские коллекционеры, и зачем им искусство
40

ТУРИЗМ
Покоряй мир с Банзай
Команда ИД «Банзай» добралась до Японии
44

NBNEWS.RU

МИР БИЗНЕСА НА ТВОЕМ ЭКРАНЕ

ПРИВОЛЖЬЕ, ЕКАТЕРИНБУРГ, СЕВЕРО-ЗАПАД, ПЕРМЬ, ВОЛГОГРАД, ХМАО

РАССКАЖИТЕ О СВОЕМ БИЗНЕСЕ

National Business
ЖУРНАЛ ДЛЯ РУКОВОДИТЕЛЕЙ НОВОГО ПОКОЛЕНИЯ

NBNEWS.RU

Реклама

КАК БУДЕТ РАЗВИВАТЬСЯ РОССИЙСКИЙ ЭКСПОРТ: ОТВЕТ НАШЕЛСЯ НА ФОРУМЕ «СДЕЛАНО В РОССИИ»

В Москве, в Центре международной торговли, прошел Международный экспортный форум «Сделано в России», который собрал представителей ведущих экспортных компаний, бизнесменов, в том числе из-за границы, а также представителей власти. Ключевым событием мероприятия стала пленарная сессия «Карта российского экспорта. Маршрут построен», на которой обсуждались меры поддержки отечественного бизнеса в продвижении продукции за рубеж.

Китай, Индия, Египет – ключевые страны экспорта

В начале пленарной сессии **премьер-министр Михаил Мишустин** подчеркнул, что несырьевая неэнергетическая продукция стала крупным и важным направлением российского экспорта. Он напомнил, что отечественная внешняя торговля продолжает развиваться, несмотря на внешние вызовы. Так, валовой внутренний продукт увеличился за первые восемь месяцев этого года на 4,2%. Мишустин добавил, что немалую роль в этом сыграло расширение партнерства с дружественными России государствами.

«Ключевыми направлениями являются такие страны, как Китай, Индия и Египет. Хорошими темпами восстанавливается торговля с Вьетнамом. Устойчиво наращивается сбыт товаров машиностроения, металлургии, химической, фармацевтической, косметологической промышленности», – сказал премьер-министр.

По его словам, экспорт продукции особенно важен в транспортном машиностроении, где треть от произведенного в металлургии отправляется за границу. В сфере агропромышленного комплекса около 40% зерна получают иностранные покупатели. «Только после полного обеспечения внутреннего спроса страны», – добавил премьер-министр.

В планах нарастить экспорт до 122 млн тонн

Министр сельского хозяйства Оксана Лут оптимистично смотрит в будущее. В ходе своего выступления она

подчеркнула, что Россия вполне может войти в тройку лидеров среди стран – поставщиков продовольствия. «С 2018 года, – добавила министр, – экспорт увеличился на 18,5 млрд долларов, в прошлом году он составил 43,5 млрд долларов». Лут подчеркнула, что к 2030 году страна должна экспортировать 122 млн тонн продовольствия.

«Что мы ожидаем к 2030 году? В соответствии с указом президента мы должны иметь 55,2 млрд долларов экспорта к 2030 году. Мы это разбили на объемы. Аналитически у нас получается, что мы должны поставлять ежегодно на рынок 122 млн тонн продукции», – добавила министр.

Она рассказала, что власти планируют увеличить экспорт круп, хлопьев, сахара, мяса и молочных продуктов. Лут подчеркнула, что экспортерам важно следить за безопасностью поставляемых товаров.

«У нас должны быть здоровые животные, которые потом превращаются в мясо. Наша ключевая задача – следить за безопасностью. У нас должно быть чистое растениеводство, которое приемлемо для третьих стран», – сказала Лут.

Министр добавила, что большую помощь компаниям оказывает Российский экспортный центр (РЭЦ), который помогает с маркетингом, проводит большое количество мероприятий, направленных на продвижение продукции.

Нацпроект для помощи в экспорте

Глава Минпромторга Антон Алиханов рассказал о новой версии национального проекта «Международная кооперация и экспорт», которую власти планируют запустить в 2025 году. Политик сообщил, что успешные меры поддержки, прописанные в старой версии нацпроекта, перейдут в новую.

«Комплексная программа повышения конкурентоспособности, субсидии на транспортировку и сертификацию за рубежом, выставки, бренд «Сделано в России», администрируемый РЭЦ. Эти меры и поддержка региональными властями национального проекта в новой редакции сохраняются», – пояснил министр.

По его словам, власти используют инструменты для создания торговой и промышленной инфраструктуры, которая позволит отечественным компаниям дособирать или производить продукцию на зарубежных рынках. В качестве примера Алиханов привел отечественную автомобильную отрасль.

«Наши автопроизводители теперь собирают автомобили во Вьетнам и благодаря этому получают экспортные возможности на рынках АСЕАН», – сказал он.

Он добавил, что среди новых мер поддержки, которые начнут действовать в следующем году, – создание торгово-логистической инфраструктуры за рубежом, а также раскатка новых транспортных маршрутов.

«Когда ты ставишь какой-то контейнеровоз, например, на новый маршрут, он зачастую слабо востребован. Вот для того, чтобы раскатать новые маршруты, несколько первых лет планируем до 80% субсидировать затраты компаний, которые занимаются грузоперевозками», – сказал Алиханов.

По его словам, это позволит приблизить к нам рынки Юго-Восточной Азии, Африки и Латинской Америки. NB

РАЗВИТИЕ ГЛОБАЛЬНЫХ ПРОЕКТОВ.
ЕСТЬ ЛИ ГЕНДЕРНЫЕ РАЗЛИЧИЯ В ПОДХОДАХ?

В рамках Евразийского женского форума редакция National Business – Северо-Запад, совместно с Ассоциацией женщин – общественных деятелей и Санкт-Петербургским региональным отделением Союза женщин России, провела круглый стол на тему «Развитие глобальных проектов. Возможно ли капитализировать доверие?».

Мероприятие прошло в зале пленарных заседаний Торгово-промышленной палаты Санкт-Петербурга. В работе круглого стола приняли участие женщины – сенаторы и депутаты, представители промышленности, бизнеса, образования, науки, руководители общественных и социальных проектов. Особенно ценным для участниц стало общение с **сенаторами РФ Сахаровой Татьяной Анатольевной и Щетининой Ольгой Владимировной**.

Нам удалось поговорить с **Ольгой Владимировной Щетининой** о гендерных различиях в подходах к реализации глобальных проектов, и не только об этом.

Ольга Владимировна, принято считать, что женщины и мужчины по-разному подходят к решению масштабных задач. Вы согласны с этим?

Если говорить о развитии глобальных проектов, как лидерских стратегиях, то я сторонник отсутствия гендерного подхода. Для меня лидерство – это не про женское или мужское, не про умение вести за собой, и даже не про харизму и профессионализм, хотя это, безусловно, важно. Лидер для меня – тот, кто вдохновляет людей, вселяет в них веру в собственные силы, заряжает на действия, способствует реализации индивидуальных стратегий раскрытия человеческого

потенциала. И в этом смысле совершенно неважно мужчина это или женщина.

А вот в том, каким путем лидеры идут к созданию и развитию глобальных проектов, то есть в тактике, гендерные различия чувствуются.

Во-первых, сферы влияния. Мужчины чаще готовы отдать нам лидерство в социальной сфере, но до сих пор нелегко воспринимают лидерство женщин в производстве, строительстве, металлургии. Здесь нам до сих пор надо быть на две головы выше для безусловного признания. При этом даже здесь за столом мы видим яркие примеры, когда женщины легко достигают успеха и в той, и другой сфере.

В этой связи выделю первый тренд – **сферы женского влияния с каждым годом все шире.** Притом, что сферы мужского влияния достаточно стабильны.

Отдельно остановлюсь на двух сферах, которые для нас, женщин, на мой взгляд, являются вызовами: предпринимательство и политика.

В политике – соглашусь, но почему предпринимательство?

В предпринимательстве женщины уже активно заявляют о себе, но традиционно значительно большее количество мужчин, чем женщин, готовы рисковать. И здесь наши резервы в наставничестве, поддержке, сообществах.

В политике ситуация чуть сложнее, на мой взгляд. Почему женщин намного меньше в выборных органах всех уровней? А потому что, по данным социологов, женщины более политически активны, но своим представителем чаще видят мужчин (женщины за женщин не голосуют). Это, пожалуй, единственная сфера, где срабатывает женская конкуренция за, в том числе, мужское внимание (выбери меня, ну, или хотя бы – не выбери ее). Да, и женщины в меньшей степени готовы биться за власть. Стратегически последовательно выстраивать карьеру в политике. В этой связи такие лидеры, как Валентина Ивановна Матвиенко, которая не только является для многих авторитетом, образцом женщины-лидера, но и продвигает и поддерживает женщин, играя колоссальную роль.

Во-вторых, все чаще я слышу от успешных, харизматичных, зачастую патриархально настроенных мужчин, что они счастливы доверить ключевые направления своего бизнеса, управленческие должности женщинам, потому что они … лучше работают.

Женщины более ответственны, пунктуальны, выносливы. То есть нас больше в «мужских» командах. А женщины при этом сами все чаще проявляют активность, становятся инициаторами глобальных инициатив. И, соответственно, **второй тренд – все больше женщин в командах, реализующих глобальные проекты.**

Третий тренд. Мужчины чаще идут к лидерству через конкуренцию, а женщины через сотрудничество, кооперацию. Здесь на лицо огромное количество женских объединений, сетевых сообществ. Женские клубы и тому подобное.

Четвертый тренд – женский запрос на саморазвитие. К примеру, образовательная программа «Женское лидерство» в Нижегородской области собрала 15 тысяч заявок.

Пятый тренд – и он не про различия, но очень важен: **все большее количество женщин отказываются делать выбор, куда поставить запятую в дилемме «Родить Нельзя Работать».** Они успешно сочетают счастье материнства и профессиональную самореализацию. И что очень важно, наши мужчины нас поддерживают. И мы должны показывать такие примеры – пусть они вдохновляют.

Ну, и закончить я хочу несколькими тезисами о капитализации доверия.

Вот в этом совершенно точно нет гендерных отличий. На мой взгляд, именно доверие сейчас стоит во главе угла в политике, экономике и социальной сфере, что является важнейшим элементом стабильности и процветания государства. И напрямую капитализируется во влияние. Но прежде, чем капитализировать, его необходимо заслужить.

Спасибо, Ольга Владимировна, за развернутый ответ. Наше доверие вы точно заслужили.

Мы открыты инициативам, приглашаем всех продолжить совместную работу. NB

Текст: Анна Савчук, главный редактор и управляющий партнер National Business – Северо-Запад.

НИНА ЗВЕРЕВА:
«ДЕЛАЙ ЛИШНЕЕ И НИЧЕГО НЕ БОЙСЯ!»

Почему кардинально менять карьеру не страшно, в чем главный секрет успеха предпринимателей, и как в 70 лет открыть удачный стартап? Об этом National Business узнал у счастливого учителя, блогера и коуча первых лиц Нины Зверевой.

NB ДОСЬЕ

Нина Витальевна Зверева

64 года опыта работы в СМИ в роли ведущего и автора программ

20 лет в роли личного коуча ТОП-менеджмента корпораций и политиков

5 наград государственных и профессиональных: 3 ордена и 2 ТЭФИ

65 000 учеников успешно прошли ее программы в России и за рубежом

Нина Витальевна, первую половину жизни вы были журналистом, телезвездой, известной на всю страну. А сейчас у вас успешная Школа коммуникаций, тренинг-центр. Расскажите, как вы решились на такой крутой поворот в карьере?

Ошибка многих предпринимателей - они упрямо продолжают делать то, что у них когда-то хорошо получалось, и при этом не смотрят по сторонам. Рынок и его запросы меняются незаметно, но быстро. И часто можно пропустить момент, когда не расширяется спрос на услуги, то есть сама дорожка, по которой предприниматель идет.

Я начинала с обучения телеведущих, потом подключила операторов и открыла первую в России частную школу телевидения. Разработала курсы для телепродюсеров, создала свою фабрику контента. Я старалась менять «меню» школы и искала ответ на новые вызовы.

Мой лозунг: «Делай лишнее». Я никогда резко не бросаю прежнее занятие, но всегда экспериментирую и пробую новое. Это хороший лозунг, потому что ты не проваливаешься в трясину, не на-

чинаешь с нуля и не можешь оказаться уволенным.

Поэтому у меня одновременно была работа собственным корреспондентом «Российского телевидения» и своя телешкола, в которой за пять лет в ручном режиме было взращено около десяти тысяч специалистов. Она была популярна, хоть и конкурировала с бесплатной качественной московской школой «Интерньюс». Конкурировать с бесплатным – это такая странная история, но запрос на учебу был огромный, и у школы уже была своя слава по стране. К нам с большой охотой приезжали московские звезды, и все у нас было хорошо.

А как вы перешли от обучения журналистов к обучению бизнесменов?

Это произошло не сразу. Я, конечно, использовала в обучении классические правила риторики и слышала о тренере Гандапасе, но хотела давать своим ученикам прежде всего ремесло. И старалась учить на чисто практических кейсах и рекомендациях. Даже написала им в помощь учебник «Школа регионального тележурналиста». Книга оказалась крайне востребованной. По ней преподавали на кафедрах телевидения в вузах, ее использовали во всех телекомпаниях. А тогда, в девяностые, телекомпаний было очень много – больше тысячи по всей стране.

И вот однажды ко мне обратился молодой банкир Сергей Кириенко. Он сам пришел в наш офис и сказал: «Если вы учите журналистов задавать вопросы, научите меня отвечать на них!» И это был интересный вызов! Он не чурался приходить в школу, где мои журналисты задавали ему вопросы, а Кириенко отвечал. Это была двойная учеба: и для журналистов, и для спикера. Потом мы вместе смотрели запись и решали, на чьей стороне мячик, кто выиграл этот баттл.

То есть именно Кириенко подсказал, что ваши компетенции необходимы не только журналистам, но и бизнесу?

Да. А потом, когда он убедился, что после работы со мной формулировки стали четче, а уверенность возросла, он начал присылать на обучение свои команды. И все равно главным объектом моего внимания были работники телевидения.

В 2004 году меня пригласили на работу в Москву в кинокомпанию «Амедиа», где мы с Александром Акоповым растили кинопродюсеров вместе с ВГИКом. Я возглавила мастерскую «ВГИК-АМЕДИА» как декан. Помню наш исторический разговор с Акоповым. Я говорю: «Саша, а что же мне здесь преподавать?» Он: «Ну, телевизионное мастерство, конечно». «Зачем им телевидение, им кино интереснее!» Он: «Ну, тогда учи их просто говорить, правильно формулировать мысли».

И тогда я села за компьютер в своем кабинете «Амедиа» и медленно написала на белом листе «Уроки практической риторики». Подумала и дописала название: «Я говорю - меня слушают». Это была формула, которую я собиралась раскрыть. К этому времени, благодаря работе с командой Кириенко, я уже понимала, что именно нужно людям, как они мучаются со слайдами своей презентации, как не умеют делать короткие вступления и запоминающиеся финалы.

У меня есть еще один принцип: прежде, чем идти к людям и учить их, надо создать структуру тренинга, создать формулы и правила. Именно так построена моя первая книга по риторике.

В ней опять - конкретные советы по ремеслу. На этот раз для всех, кто хочет научиться выступать публично.

То есть это был ваш первый курс по риторике?

Да. 50 ребят со всех регионов приехали в нашу мастерскую. Сейчас все они крутые медиаменеджеры и известные продюсеры. Мы часто встречаемся и общаемся.

Ну, а дальше в моей жизни появилась московская школа управления Сколково. Когда она только открылась, я приехала туда к ректору Андрею Волкову с книгой «Я говорю - меня слушают» в руках и сказала, что хочу попробовать свои тренерские силы на его площадке. И он дал мне шанс. Пилотный тренинг для менеджеров школы прошел успешно. И в моей жизни одна за другой начались программы: MBA, Стартап академия и другие. До сих пор эта площадка – место моей силы.

Сейчас у вас обучаются крупные корпорации, как вы перешли на корпоративных клиентов?

В Сколково учатся люди самых разных команд. Там и «Лукойл», и «Газпром», и «Росатом». И меня начали приглашать уже сами компании. «Росатом» – это отдельная моя история и любовь, потому

Светлана Иконникова, *тренер и автор курсов Школы Нины Зверевой, психолог, писатель:*

В Школе Нины Зверевой я работаю экспертом по детско-родительским отношениям. Именно «из детства» человек вырастает либо спокойным и уверенным в себе (и у него легко получается быть публичным), либо стесняющимся, высокомерным, агрессивным. Поэтому мы с родителями разбираем, как растить ребенка, чтобы и ему, и им было хорошо. Обожаю наши занятия, честное слово!

Бэла Рубинштейн, *тренер и автор курсов Школы Нины Зверевой, продюсер, писатель:*

На мой курс «Влияние без давления» приходит два типа людей: жесткие авторитарные руководители, которые понимают, что из-за своего стиля общения теряют ценных сотрудников, и те, кто хочет научиться говорить «нет» и отстаивать свои позиции. Моя любимая часть курса - живые вебинары, на которых участники примеряют нетипичные для них роли и пробуют новые техники влияния, и в результате находят свою золотую середину.

Алексей Ильин, *тренер Школы Нины Зверевой, радиоведущий, актер, психолог:*

Профессионально я заинтересовался общением 34 года назад. И сейчас помогаю экспертам стать понятными, продвигать свои идеи и вдохновлять единомышленников. А руководителям – читать людей и находить к каждому индивидуальный подход.

что Кириенко очень верил в меня и в моих тренеров. Когда он стал генеральным директором «Росатома», мы получили серьезный заказ и вызов на несколько лет… Это был долгий проект, главная цель которого была такая: помочь людям стать более открытыми.

Отрасль закрыта, сотрудники даже дома не рассказывали, что они делают на работе. Они неохотно давали интервью и очень плохо общались с экологами и прессой. Поэтому надо было поработать с руководителями высшего и среднего звена, научить их рассказывать о том, что они делают. Это была очень интересная работа.

А как вы подбирали тренеров для этой задачи?

Когда в «Росатоме» сказали, что готовы принять моих тренеров, нас уже было 12 человек. Я всегда растила людей, это мое самое любимое занятие. Все тренеры – это мои ученики, к которым я приглядывалась с первого момента знакомства. Не каждый профессионал может стать тренером! Я помогала девушкам и парням разрабатывать свои тренинги. Так у меня появились Александр Романов, затем Екатерина Рындык, Андрей Левандовский, Гузель Ибрагимова и другие. Сейчас многие из них в свободном плавании.

Три года, с 2009 по 2012, мы занимались проектом «Росатома», потом продолжали работу с отдельными его дивизионами. Во время проекта у руководителей все время шли контрольные проверки степени открытости и уверенности в себе, и эти рейтинги неуклонно росли.

Потом подтянулись ВТБ, СБЕР и «Альфа». Все шло хорошо, и потихоньку работа приобрела контур. Я уже писала новые книги, обычно под запрос моих учеников. Например, книга «Вам слово» про то, как готовиться к выступлению. «Правила деловой коммуникации» написана для тех, кто страдает от ошибок в общении, и не знает, как их избежать.

Я постепенно расширяла темы и форматы своих тренингов. И все было прекрасно, но в один момент моя работа попала под полный запрет. Случился Covid.

И как вы это перенесли, наверное, тяжелое потрясение было?

О, нет! Я не плакала и не растерялась, наоборот, обрадовалась тому, что появилась возможность отдохнуть на даче. Постоянные командировки и перелеты к ученикам из разных городов – это чудесно, но я так мечтала хотя бы какое-то время просыпаться в одной и той же кровати! И вот моя мечта сбылась.

Это был март. И я поняла, что наконец увижу, как на моих глазах распускаются листочки, появляются первые цветы. Мне так давно этого хотелось! Я подумала, что это будет хороший отдых, тем более была уверена, что ковид скоро закончится, и я снова вернусь в свой ритм.

Именно тогда у вас родилась мысль о создании онлайн-школы?

Да, ковид подтолкнул нашу команду к созданию школы. Хотя мысль об обучении онлайн у меня была очень давно. Несколько лет я проводила открытые тренинги в Москве. На них записывались люди, что называется, «с открытого рынка», часто приезжали из других городов. Мы набирали группу не больше 14 человек и работали два дня: субботу и воскресенье. И это был не столько заработок (от корпораций я получала больше), сколько опыт работы на открытом рынке. И еще меня грела мысль, что так ко мне может прийти учиться любой желающий.

Я до сих пор помню, что чек в 70 тысяч рублей за два дня тренинга оказался слишком дорогим для желающих посетить его. А мне, с учетом всех затрат, совсем невыгодно было его снижать. Но я все равно продолжала. Снизила цену до 50 тысяч. Я понимала, что иногда нужно самой заплатить за новый опыт. Открытые тренинги помогли мне в дальнейших шагах в бизнесе. Я увидела совершенно другую аудиторию. Тогда я впервые задумалась об онлайн-школе для всех. Доступно, удобно и при этом качественно.

Я, наверное, всего неделю успела насладиться дачей, как ко мне приехал мой ассистент Михаил Холин и сказал: «Сейчас самое время делать онлайн-школу». А у меня как раз вышла очередная книга в издательстве МИФ. Она называлась «Встань и скажи». Мы приехали ко мне в квартиру, Миша взял в аренду большие фонари, фон и все, что полагается хорошему оператору, и мы записали курс «Встань и скажи». Быстро, с первого дубля. Когда Миша прислал мне уже смонтированный вариант, я посмотрела его и поняла: это то, что надо людям. А еще у меня захватило дух от мысли, что где бы человек ни жил, он может купить этот курс (на целый месяц!) всего за 30 тысяч рублей. Сейчас у Школы, кстати, уже 12 тысяч выпускников из 26 стран мира.

Когда мы смонтировали первый курс, я позвонила знакомому эйчару «Сбербанка» и сказала, что у меня есть онлайн-курс по публичным выступлениям. Я никак не ожидала такой реакции. Это были крики восторга: «Дайте, дайте, дайте скорее!» Потому что в ковид все расселись по домам, корпоративное обучение завершилось, а у Грефа есть установка, что люди должны учиться непрерывно.

Так у нас появилось много учеников! И новые курсы мы создавали уже под запрос рынка, хотя все наши курсы пользуются спросом. Конечно, мы сразу привлекли к работе наставников. Я - за индивидуальный подход. Сначала у нас было 10 наставников, сейчас уже почти 40 человек. Все они – медийщики с большим опытом работы. Они умеют разобрать выступления учеников буквально по косточкам. И при этом разделяют мои ценности: давать конструктивные замечания, хвалить, никогда не обижать ученика.

На сегодня у вас в онлайн-школе 8 курсов и их линейка постоянно растет. Над каким проектом вы работаете сейчас?

Буквально на днях у нас появился проект «Новый статус». Я бы не сказала, что он принципиально новый, я в этом формате работала давно. Просто сейчас мы сформулировали предложение для рынка.

«Новый статус» – это лидерская лаборатория для тех, кто хочет действительно перейти на новый статус. Я занимаюсь с клиентом поиском его индивидуальности, то есть собственного стиля в выступлениях и общении. Стилист Елена Иванова занимается гардеробом человека, фактически создает ему образ под нашу общую концепцию. А наш тренер по голосу, актер театра «Ленком» Андрей Сергиевский ставит манеры, голос и дикцию, чтобы человек красиво и уверенно звучал! Сейчас мы добавили в нашу команду психолога Алексея Ильина. Потому что при переходе на новый статус наш клиент должен предъявить себя как настоящего лидера, а это непросто, особенно если коллектив знает его прежним. То есть в четыре пары рук мы занимаемся одним человеком.

Наверное, многие хотят попасть к вам на индивидуальные занятия. Это возможно?

Конечно. Только это теперь дорого. Есть люди, готовые платить мне по высшей ставке. Это и бизнесмены, и руководители больших команд, и чиновники верхнего уровня.

Я не могу называть фамилии, но есть ученики, которые сами публично называют меня своим учителем. Среди них Владимир Верхошинский, руководитель «Альфа-банка», глава «Новостали» Иван Демченко, вице-президент «Газпромбанка» Тигран Хачатуров и другие.

Есть индивидуалы, которые со мной остались надолго, мы всегда на связи. Они прошли мой базовый курс, но теперь я помогаю им готовиться к ответственным встречам, выступлениям, форумам. Я учу их быть модераторами сложных дискуссий, вести переговоры с иностранцами, иногда готовлю к встрече с первыми лицами государства.

Тех, кто хочет учиться у меня, но не может себе позволить индивидуальные занятия, я приглашаю в онлайн-школу. Там те же мои уроки. Они сформулированы лаконично, легко запоминаются. Курсы в Школе сделаны так, что каждый урок дает один навык, и об этом забо-

тится индивидуальный наставник. После курса в Школе я всегда провожу живой вебинар, и там отвечаю на вопросы наших выпускников.

Еще есть книги, в любом формате. Свои аудиокниги я начитываю сама, чтобы мои слушатели слышали интонации автора, а не актера.

В общем, я открыта для всех, кто хочет стать моим учеником!

Я же не случайно называю себя счастливым учителем!

Нина Зверева
Онлайн - школа

ШКОЛА НИНЫ ЗВЕРЕВОЙ
г. Нижний Новгород,
ул. Звездинка, д. 10 Б.
Тел. 89519154059
По промокоду «Бизнес» скидка 10% на любой курс.

Бесплатный трехдневный интенсив «Навыки счастливого человека»

ФОКУС НА РАЗВИТИЕ ПЕРСОНАЛА

О тенденциях в бизнес-образовании, современном корпоративном обучении и работе с реальными бизнес-процессами в крупнейших компаниях региона NB поговорил с уникальным специалистом с более чем сорокалетним опытом, доцентом НИУ ВШЭ, приглашенным преподавателем ПИМУ, НГТУ и ННГАСУ, кандидатом психологических наук и бизнес-консультантом Людмилой Васильевной Свиридовой.

В практике Людмилы Васильевны Свиридовой большое количество реализованных проектов на стыке технических и кадровых бизнес-задач в компаниях по всему Приволжскому федеральному округу, таких как Павловский автобусный завод, судоходная компания «Волжское пароходство», Заволжский моторный завод, Заволжский завод гусеничных тягачей и многих других.

Людмила Васильевна, как за последние годы меняются подходы к бизнес-образованию?

Сегодня рынок бизнес-образования в России проактивно отвечает на новые вызовы и общеэкономическую ситуацию. И хотя этот рынок весьма неоднороден, обучение в корпоративных центрах компаний претерпевает ощутимые изменения в последние годы. В бизнес–образовании руководители на сегодняшний день сфокусированы, в первую очередь, на операционную эффективность, цифровую и организационную трансформацию, рассматривают варианты пересмотра собственной стратегии. Сегодня в рамках бизнес-программ у слушателей можно отметить интерес к направлениям по разработке продуктов с небольшими финансовыми вложениями, актуальны вопросы поиска новых подходящих зарубежных рынков и перестройки логистических цепочек.

В свое время, читая лекции в Шведском институте менеджмента (IFL), я обратила внимание на большой интерес к моим лекциям по стратегическому управлению человеческими ресурсами. Прослушав курс, шведские коллеги были впечатлены: «Как же так, мы шли к этому уровню развития персонала 60 лет, а вы, русские, догнали нас за 20?». Это был лучший комплимент уровню развития нашего бизнес-образования, ориентированного на корпоративное обучение в компаниях.

Какие структурные ошибки чаще всего встречаются в работе организаций?

К таким ошибкам или, скорее, к недостаткам, мне кажется, следует отнести несовершенные организационные структуры, господство структуры над функционалом, недостаток знаний в организационном проектировании, недостаток умений вникать в детали, что не соответствует новым вызовам, проблемам и возможностям, связанным с большими данными. Следует отметить слабые знания, умения и навыки в управлении рабочими и рабочим пространством и конфиденциальностью.

Новое поколение далеко не всегда готово слушать указательный тон, мало того, миллениалы могут и вовсе взбунтоваться от такого отношения. Руководителям необходимо сфокусироваться на потребностях команды, на ее развитии и внутрифирменном обучении высокого качества по корпоративным программам.

Успешные компании все больше усилий уделяют организации рабочего места, провоцирующего на большую продуктивность сотрудников. Работа в новых условиях потребует другого отношения к прозрачности и коммуникации. В ближайшие годы утаивание информации от сотрудников, секреты и некоторая двуличность руководителей не приведут ни к чему хорошему, а будут лишь вредить развитию компании. Этим аспектам уделяется недостаточное внимание.

На что ориентируется современный руководитель при повышении своей квалификации?

Скорость жизни очень растет, поэтому еще в 2010 году стало очевидно, что спрос на классические MBA программы ощутимо просел, во всех основных бизнес-школах стала прослеживаться тенденция на сокращение объема спроса на классические программы MBA в пользу более быстрых Mini и Executive MBA. Хочу отметить, что европейская часть России очень сильно откатилась в сторону более коротких программ, хотя, к примеру, на Урале, в Екатеринбурге, спрос на классические программы пока сохраняется. Думаю, что данную тенденцию нельзя игнорировать.

Какие программы сегодня востребованы у организаций при корпоративном обучении?

Сегодня актуальна ориентация на краткосрочные программы с прикладными аспектами деятельности компании и живыми кейсами по проблематике деятельности организации. Приоритетным для успешных руководителей и успешных компаний становятся такие навыки, как системное мышление, навыки в управлении персоналом, принятие управленческих решений, деловое общение и переговорные процессы.

Но самая востребованная компетенция в последнее время - лидерское поведение. Примером может служить Президентская программа «Управление производительностью» в НГТУ им. Р.Е. Алексеева.

Большой интерес представляет и такая форма обучения для преподавателей, врачей и ординаторов в ПИМУ, как «Школа кадрового роста», где слушателям предлагаются 20 моих курсов, из них 3 в онлайн-формате.

Что нового можно заметить в подходе к повышению квалификации у специалистов?

До недавнего времени в традиционном классическом обучении часто использовались кейсы, симуляторы, игры, работа над проектами, однако редко дело доходило до действий и внедрения. Но есть и максимально успешные практики. Например, благодаря ректору ФГБОУ ВО «ПИМУ» Минздрава России Н.Н. Карякину, сегодня можно получить дополнительное бизнес-образование в форме переподготовки по таким направлениям, как менеджмент, маркетинг и экономика. Это является серьезным прорывом в подготовке медицинских работников, выпускники получают дипломы переподготовки и необходимые знания, которые могут стать серьезным вкладом в развитие нашего здравоохранения.

При современном дефиците кадров на промышленных предприятиях играет ли роль для соискателя качественная база корпоративного обучения?

Обратите внимание, что существующая ситуация в промышленности показывает, что сегодня практически невозможно подобрать персонал, удовлетворяющий требованиям наличия профессионально важных и личностных качеств, сформированных на производстве требований карт компетенций. Как правило, сегодня организации при существующем кадровом голоде ориентируются на минимальный уровень этих компетенций, и имеют мощную учебную базу для их развития у вновь принятых работников. Со своей стороны, кандидаты полагают, что приобретение востребованных производственных профессий (оператор и наладчик станков с ЧПУ и обрабатывающих центров и т.п.) они смогут получить непосредственно на базе учебного центра компании с необходимым оборудованием, симуляторами и программным обеспечением. Примером такой практики является Завод им. 70-летия Победы, где центры подготовки не только готовят кандидатов и обучают основам и требованиям новой профессии, но и сертифицируют полученные знания, умения и навыки соответствующим документом с указанием разряда и уровня квалификации.

Как Вам помогает сочетание технического и психологического образования в рамках консультирования компаний?

Базовое техническое образование дает системность по многим важным аспектам. В бизнес-образовании всегда использую свои знания психологии на стыке с техническими. Практически все мои проекты в бизнес-образовании связаны с деятельностью промышленных предприятий. Мы разговариваем с участниками проектов на одном языке.

Что Вас вдохновляет в Вашей работе? Где Вы черпаете вдохновение и силы для дальнейших свершений?

Я четко и неукоснительно следую правилам жизни творческого человека, всегда стараюсь делать больше, чем обещала сделать, постоянно пробую новое, учу других тому, что сама хорошо знаю, и уже на основе этих знаний стараюсь развивать своих учеников.

А ими я очень горжусь! И всегда считаю, что талантливым людям надо помогать, а бездарность пробьется сама! За более чем 40-летнюю педагогическую и научную деятельность мною воспитано очень большое количество выпускников ПТУ, техникума, вузов, бизнес-школы НИУ ВШЭ, а также формах корпоративного обучения в компаниях. Всех перечислить очень сложно! Многие из них достигли больших успехов в своих компаниях и бизнесах, и мы до сих пор поддерживаем с ними отношения.

Я выступала внешним консультантом по ряду проектов по разработке стратегии развития Арзамасского, Городецкого и Шахунского районов по заказу Администрации Нижегородской области, где было приятно видеть результаты собственной работы. При моем участии в разработке проекта стратегии развития Павловского автобусного завода в 2000 году предприятие вышло из глубокого кризиса и увидело новые перспективы.

Постоянно повышаю уровень своих научных и прикладных знаний в области консалтинга и коучинга, являясь сертифицированным тренером Шведского института менеджмента и Евросоюза по работе с производственными компаниями Восточной Европы. Вы скажите, что все это теперь не актуально. Не соглашусь с вами. Из «каждого свинства можно вырезать кусок окорока».

При этом я не останавливаюсь на достигнутом, и сейчас передо мной стоит задача по повышению эффективности деятельности крупной компании, для чего рассматриваю возможность разработки кадрового проекта, что при современном дефиците кадров особенно актуально. NB

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ДОСТИЖЕНИЯ ГОДА

Уходящий, 2024 год не был простым для российского бизнеса. Предпринимателям пришлось решать множество возникающих проблем: антироссийские санкции и недоступность западных технологических продуктов, резко подорожавшие кредиты, обострение дефицита кадров... И всё же нижегородским предприятиям есть, чем гордиться.

Экономика региона продолжила рост

По итогам девяти месяцев 2024 года в регионе обеспечен рост валового продукта на 3,5% по сравнению с аналогичным периодом прошлого года. Предварительные расчеты показывают, что в 2024 году рост экономики составит примерно 4%. Причём, этот рост достигнут на уровне очень высокой базы. В 2023 году, напомним, рост ВРП Нижегородской области составил 11,2%. И это было самым высоким показателем роста валового регионального продукта за 27 лет, на протяжении которых Росстат ведет оценку деятельности регионов России.

Причем, если в прошлом году основными драйверами развития экономики региона были машиностроение (т.е. оборонная промышленность) и строительство, то рост уходящего года оказался гораздо более диверсифицированным. «Хорошие показатели у всех ключевых отраслей экономики Нижегородской области. Рост показывают высокотехнологичные направления – ИТ-сектор и наука. В промышленности мы фиксируем положительную динамику в отраслях, ориентированных на ОПК и импортозамещение: это производство автотранспортных средств, химических веществ и готовых металлических изделий», – подчеркнул губернатор Нижегородской области **Глеб Никитин**.

Наибольший прирост, по данным Нижегородстата, отмечается:

– в оптово-розничной торговле – на 7,5% в сопоставимых ценах (доля этой отрасли в объеме ВРП составляет около 20%));

– в ИТ-секторе – на 7,1% (4%);

– в транспортном комплексе – на 6,1% (7%);

– в науке – на 5,1% (4%);

– по обрабатывающим производствам – на 3,4% (27%).

По данным министра промышленности, торговли и предпринимательства Нижегородской области **Максима Черкасова**, наиболее значительный рост фиксируется в производстве электронных и оптических изделий – на 31,7%, автотранспорта – на 25,3%, готовых металлических изделий – на 18,4%.

«Предприятия Нижегородской области активно работают, в том числе, над выполнением задач в сфере гособоронзаказа: производят, например, радиоэлектронику, авионику и различные компоненты для устройств связи. Одна из ключевых отраслей нашей промышленности – автопром – также активно развивается. Например, Горьковский автозавод в этом году запустил серийное производство полноприводных фургонов «Соболь NN», – рассказал Максим Черкасов. Он уточнил, что при производстве нового автомобиля сегодня применяется около 70% отечественных комплектующих, но в ближайшие годы планируется увеличить степень локализации до 90%, что также способствует увеличению объемов производства у компаний-партнеров автогиганта.

«Рост производства металлических изделий достигается в том числе благодаря загрузке предприятий реинжинирингом импортной продукции, которая сейчас недоступна, и увеличению отечественного выпуска импортозамещающей продукции. По данным за первые девять месяцев 2024 года, существенный рост наблюдается в производстве резиновых и пластмассовых изделий» – на 18%, а также химических веществ – на 12,7%. Это обусловлено ростом спроса на отечественную косметику и промышленную химию на внутреннем рынке, а также модернизацией и расширением уже существующих производств», – добавил министр. Он напомнил, что, к примеру, ООО «Компания Хома» запустило новую линию по производству водных полиуретановых дисперсий, необходимых для изготовления различной лакокрасочной продукции; ООО «Синергетик» начало производство новой линейки средств для ухода за кожей лица; в АО ПО «Оргхим» разработаны и внедрены технологии производства импортозамещающих технологических добавок для российского рынка шин и каучуков.

Также фиксируется рост в таких отраслях, как «Обработка древесины и производство изделий из дерева и пробки, кроме мебели, производство изделий из соломки и материалов для плетения» – на 7,8%, «Производство одежды» – на 6,1%, «Производство мебели» – на 5%, «Производство лекарственных средств и материалов, применяемых в медицинских целях» – на 4,9%.

В Володарске открылась крупная ткацкая фабрика

В октябре президенту России **Владимиру Путину** представили новое производство – «Первую ткацкую фабрику» в Володарском муниципальном округе Нижегородской области. Новая фабрика площадью 26 тыс. кв. м состоит из ткацкого цеха, подготовительного участка, красильного и отделочного производства, а также складов пряжи, химических материалов и готовой продукции. Уровень локализации производства составляет 90%. Предприятие является первым и единственным в России производителем мебельного велюра. Это построенное с нуля предприятие позволит обеспечить отечественных производителей мебели, специальной одежды и авиапроизводителей качественными тканями. Основными её заказчиками выступают крупные производители мягкой мебели и матрасов в России.

«Наш завод может выпускать 11 млн погонных метров тканей, и мы планируем занять до 30% рынка в нашем сегменте. Современное высокотехнологичное оборудование, приобретенное при поддержке Фонда развития промышленности, позволяет нам наравне

конкурировать с лучшими мировыми производителями тканей и активно замещать их на российском рынке. Уже сейчас предприятие выпускает широкий ассортимент продукции – такие ткани, как мебельный велюр, тюль, водостойкие и огнестойкие ткани. Мы создали образцовое предприятие, при этом наших сотрудников мы обеспечиваем комфортным жильем и активно обучаем молодых специалистов по программе «Наставничество», – рассказала генеральный директор ООО «Первая ткацкая фабрика» **Надежда Аверина**.

Губернатор Нижегородской области **Глеб Никитин** подчеркнул, что при реализации этого проекта активно используются различные меры поддержки, в том числе в рамках национальных проектов. Привлечен крупный заем федерального Фонда развития промышленности – 1,5 млрд рублей. При поддержке программы «Комплексное развитие сельских территорий» строится жилье для сотрудников. Губернатор Нижегородской области рассказал президенту РФ о том, что предприятие собирается в будущем запускать производство нитей – сырья для ткацкой фабрики. Инвестор уже приступил к разработке проекта второй очереди предприятия – завода по производству полиэфирных текстильных нитей и волокна мощностью 80 тысяч тонн в год. Этот завод станет первым в России, так как продукция здесь будет производиться методом «прямого» формования из отечественного сырья, что позволит значительно снизить сырьевую зависимость от импорта.

Заполнение ОЭЗ «Кулибин»

Особая экономическая зона (ОЭЗ) промышленно-производственного типа «Кулибин» была создана в мае 2020 года на территории Дзержинска для привлечения инвесторов, прежде всего, в химическую промышленность региона. Благодаря действующим здесь налоговым льготам, интерес к размещению производств в ОЭЗ оказался настолько велик, что в 2023 году её территорию увеличили в десять раз – до 724,7 га. В настоящее время здесь введены в эксплуатацию пять проектов: «Хома Адгезив», «Пластматика», «РТ-КГБ», «Монамин» и «Феликс ТС». Гораздо больше находится в стадии реализации. В настоящее время экспертный совет особой экономической зоны одобрил реализацию проектов 35 компаний с общим объемом инвестиций более 100 млрд рублей. Вся основная площадка ОЭЗ в 485 га уже на 85% отдана инвесторам.

В ноябре на территории особой экономической зоны началось строительство типовых промышленно-производственных корпусов, общая площадь которых превысит 29 тыс. кв.м. Всего планируется построить один административный и девять промышленных корпусов. Ввод в эксплуатацию первой очереди запланирован уже на 2025 год.

«Несмотря на то, что у нас промышленность диверсифицирована географически, территория особой экономической зоны – это драйвер развития. У нас есть амбициозная цель – чтобы ее резиденты дали 1,5% ВРП региона к 2030 году, внесли серьёзный вклад в развитие экономики, – отметил губернатор Нижегородской области **Глеб Никитин**. – Строительство собственных промышленно-производственных корпусов – очередной этап развития нашей особой экономической зоны «Кулибин». Такие готовые „под ключ“ площади особо востребованы у инвесторов, так как позволяют установить оборудование и начать производство в кратчайшие сроки».

В 2025 году Правительство Нижегородской области планирует подать в Минэкономразвития РФ заявку на дальнейшее расширение особой экономической зоны «Кулибин».

Регион приблизился к самообеспечению молоком

Несмотря на успехи в развитии сельского хозяйства, с начала введения запрета на ввоз пищевой продукции из «недружественных стран» в 2014 году,

Нижегородская область и Россия в целом до сих пор не достигли советских показателей по производству молока. В Нижегородской области в процессе реализации находятся 19 проектов по строительству и реконструкции объектов для содержания и выращивания крупного рогатого скота. После ввода их в эксплуатацию аграрии региона обеспечат нижегородцев молоком полностью. Несколько крупнейших проектов уже завершены.

Так, в июне 2024 года введены в строй крупнейшие животноводческие комплексы в Бутурлинском и Уренском округах. Посетив открытие молочной фермы товарищества «Михеев и Компания» на 1040 голов, министр сельского хозяйства и продовольственных ресурсов региона **Николай Денисов**, отметил: «Мы практически достигли поставленной несколько лет назад цели – увеличить производство молока на 100 тысяч тонн в год. Только в этом году ожидаем выйти на прибавку в 35 тысяч тонн. То есть, мы приближаемся к полному самообеспечению молоком жителей Нижегородской области. На сегодняшний день она составляет 90%. Это происходит благодаря тому, что в строй вводятся такие крупные объекты, как в Бутурлинском и Уренском округах».

А в ноябре СПК «Нижегородец» запустил работу полностью роботизированного животноводческого комплекса на 500 голов в Дальнеконстантиновском районе. Большая часть используемых здесь систем: вентиляции, навозоудаления, кормления, промывки оборудования, идентификации и управления стадом – автоматизированы. А потому один человек за смену может доить здесь до 200 голов. Это одна из самых высокотехнологичных молочных ферм в России.

«Президент поставил задачу к 2030 году увеличить производство сельскохозяйственной продукции на 25%, и реализация таких проектов – шаг к достижению этой цели. Дальнеконстантиновский округ – лидер в Нижегородской области по надоям молока – здесь выпускают 157 тонн молока в сутки», – заявил на открытии комплекса глава местного самоуправления Дальнеконстантиновского муниципального округа **Владимир Варнаков**.

Регион удержал темпы строительства жилья

Прошлый, 2023 год был рекордным по вводу жилой недвижимости за всю историю Нижегородской области. Всего тогда было сдано 1,86 млн кв. метров жилья. Из них 734 тыс. кв. метров – в многоквартирных домах, оставшаяся часть – индивидуальное жилищное строительство.

Из-за резкого роста цен на жильё казалось, что в 2024 году такие объемы строительства окажутся недостижимыми. Однако, по данным за первые девять месяцев уходящего года, в регионе уже было построено 8 398 домов на 17 508 квартир общей площадью 1 706,8 тыс. кв. метров.

При этом в городах и поселках городского типа введено 884,2 тыс. кв. метров, или 100,9% к уровню января – сентября предыдущего года; в сельской местности – 822,6 тыс. кв. метров жилья, что на 20,2% превышает уровень соответствующего периода прошлого года. Объем индивидуального жилищного строительства в январе – сентябре 2024 года составил 1 172,1 тыс. кв. метров, или 118,7% к уровню соответствующего периода прошлого года. Окончательные итоги года ещё не подведены, но очевидно, что рекорд прошлого года, как минимум, будет повторён.

Во втором полугодии уходящего года из-за резкого подорожания большинства ипотечных программ платёжеспособный спрос в регионе, как и во всей стране, снизился. Возникла реальная опасность затоваривания на рынке жилья и снижения объёмов жилищного строительства не только в краткосрочной, но и в среднесрочной перспективе. Однако, в ноябре в Нижнем Новгороде началась реализация самого масштабного проекта комплексного развития незастроенной территории (КРТ) в регионе.

В районе деревни Ольгино на площади 76,2 га планируется построить 320,7 тыс. кв. метров жилья комфорт-класса, а также два детских сада на 680 мест и школу на 1500 мест. Всего в районе Ольгино на южных границах Нижнего Новгорода на площади 265,2 га с помощью механизма КРТ планируется построить почти 1,4 млн кв. метров жилья. В перспективе здесь будут жить 45,5 тыс. человек. А потому нынешние рекорды строительства жилья уже скоро могут быть побиты. NB

СКОРОСТНАЯ МОДЕРНИЗАЦИЯ

Вице-президент, директор Нижегородского филиала ПАО «Ростелеком» Евгений Петров рассказал нижегородским журналистам на итоговой встрече 2024 года о том, что удалось сделать за год в регионе для людей и бизнеса.

Евгений Петров,
вице-президент, директор Нижегородского филиала ПАО «Ростелеком»

Гигабит в секунду – уже реальность

В уходящем году «Ростелеком» модернизировал сеть связи в Нижнем Новгороде. Как рассказал **вице-президент, директор Нижегородского филиала ПАО «Ростелеком» Евгений Петров**, компания заменила более 700 домовых коммутаторов в Новой Кузнечихе и ЖК «Белый город». В итоге жители 18 тыс. домохозяйств получили возможность выходить в интернет на скорости до 1 гигабит в секунду.

«То, что мы делаем, – гигабит на домохозяйство – это беспрецедентно», – заявил Евгений Петров.

В более 30 тыс. частных домохозяйств скорость передачи данных на оптической сети увеличена со 100 до 200 Мбит в секунду. При этом, на что обратил внимание господин Петров, тарифы для абонентов не изменились.

Программа апгрейда коммутаторов продолжится и в следующем году. Улучшение качества интернета ощутят десятки тысяч абонентов «Ростелекома». Причём, не только в крупных городах, но и в деревнях, и селах.

Прощание с медными сетями

В настоящее время более 90% абонентов «Ростелекома» получают услуги связи по оптоволокну. Компания лидирует по проникновению пассивных оптических сетей в частные домовладения. Но всё же чуть менее 10 % абонентов «Ростелекома» до сих пор пользуются медными коммуникациями, через которые невозможно предоставлять все современные сервисы. В этом году Нижегородский филиал «Ростелекома» реализовал проект по замене меди на оптику в малых населенных пунктах региона. Модернизация устаревшей инфраструктуры в таких масштабах проводилась впервые. За полгода в Нижегородской области поверх медных были построены оптические линии в 33 малых населенных пунктах, в большинстве из них обеспечено стопроцентное покрытие. То есть практически в каждом доме появилась возможность подключить скоростной интернет. Как рассказал Евгений Петров, в некоторых населенных пунктах отклик очень хороший, в других он отложенный: «Мы отслеживаем тенденцию: где семья имеет детей, переход происходит гораздо быстрее. Остальные переходят, ориентируясь на положительный опыт соседей». Основной объем медной инфраструктуры заменен, дальнейшая работа по модернизации будет иметь планомерный характер, но острой необходимости в ней уже нет: остались очень небольшие населенные пункты, где спрос на скоростную фиксированную связь не так велик.

Wink и пакетные предложения разогнали спрос

В качестве же главных стимулов перехода абонентов на оптику Евгений Петров назвал возможность подключения к цифровому видеосервису Wink. Прирост абонентской базы Wink за 2024 год превысил 30% и продолжает расти. Сейчас, по словам господина Петрова, онлайн-кинотеатр Wink по популярности занимает второе место после «Кинопоиска». «Наши кинопремьеры однозначно в топе, – утверждает Евгений Петров. – В прошлом году все смотрели «Слово пацана», в этому году – «ГДР», «Комбинацию», «Дети перемен», в ближайшее время выйдут «Челюскин», «Ландыши», «Фишер-2»».

Еще одна тенденция — популярность конвергентных тарифов. В пакете — комплекс услуг в составе фиксированного интернета, цифрового ТВ и мобильной связи с СИМ-картами на всю семью. «Такие тарифы очень востребованы на рынке, мы фиксируем их рост опережающими темпами по 20-30% в год», – рассказал господин Петров.

ЦОД — ближе к делу

В настоящее время завершается строительство первого в Нижнем Новгороде промышленного Центра обработки данных (ЦОД). Он откроется на ул. Федосеенко в Сормовском районе. Ввод в эксплуатацию первой очереди ЦОД объемом 400 стойко-мест ожидается в первой половине 2025 года. В планах по развитию ЦОД – расширение до 1 000 стоек, а также внедрение услуг облачного хранения для коммерческих организаций.

«Для нижегородских компаний открытие в Нижнем Новгороде ЦОДа имеет первостепенное значение. Чем ближе сервера расположены к пользователям, тем быстрее отклик и выше производительность систем. Востребованность услуг дата-центра высокая. В листе ожидания уже есть клиенты».

Новые сервисы – ответ на запрос рынка

Дополнительные мощности для размещения собственных ресурсов «Ростелекому», действительно, понадобятся. Спрос на сервисы компании растет не только со стороны населения, но и бизнеса. С уходом зарубежных вендоров значительно вырос интерес отельеров к отечественным разработкам, которые

можно оперативно внедрять, обновлять и интегрировать с другим ПО. В ответ на запрос компания запустила проект «Цифровой отель». Сервис позволяет владельцам гостиниц управлять бронированием, заселением и выселением, оцифровывать рутинные операции, проводить счета, формировать отчетность.

«Первые инсталляции уже выполнены, и мы видим повышенный интерес со стороны нижегородских отельеров. Ожидаем, что в следующем году этот проект обязательно выстрелит», – поделился Евгений Петров.

Наблюдается и повышенный спрос пунктов выдачи заказов маркетплейсов на системы видеонаблюдения. «“Ростелеком” разработал полностью готовый продукт, который соответствует требованиям таких маркетплейсов, как «ОЗОН» или Wildberries, мы подключаем камеры в сотнях пунктах выдачи заказов в год, но рынок ещё не насыщен, подключения продолжатся и в будущем году», – считает господин Петров.

И даже улей стал цифровым

Поскольку не всем предприятиям подходят стандартные продукты и сервисы, «Ростелеком» в уходящем году открыл Проектный офис для разработки новых цифровых решений и их внедрения на промышленных и сельскохозяйственных предприятиях с дальнейшим масштабированием таких решений по всей стране. Так, разработанное в Проектном офисе решение «Цифровой улей» для удаленного контроля за пчелами не только получило престижную премию Cnews AWARDS как лучшее цифровое решение для сельского хозяйства, но и инсталлировано уже в нескольких крупных пчеловодческих хозяйствах России.

«РОСТЕЛЕКОМ» В 2024 ГОДУ ОТКРЫЛ ПРОЕКТНЫЙ ОФИС ДЛЯ РАЗРАБОТКИ НОВЫХ ЦИФРОВЫХ РЕШЕНИЙ И ИХ ВНЕДРЕНИЯ НА ПРОМЫШЛЕННЫХ И СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ, КОТОРЫЙ УСПЕЛ УЖЕ РЕАЛИЗОВАТЬ НЕСКОЛЬКО ИННОВАЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ В НИЖЕГОРОДСКИХ КОМПАНИЯХ.

Несмотря на то, что Проектный офис открылся лишь летом 2024 года, он уже реализовал несколько проектов на промышленных предприятиях Нижегородской области. «В этом году мы завершили проект для «Экоин-НОРСИ», – рассказал Евгений Петров. – Это поставщик технической и питьевой воды в Кстовском районе, где мы выполнили полный цикл автоматизации производства, начиная с проектирования, поставки контрольно-измерительных приборов и автоматики, построения сети связи и автоматизации сбора показаний со счетчиков». Менее масштабные проекты выполнены для энергетических компаний: «Т Плюс», «ТНС Энерго», «Теплоэнерго». Сразу несколько проектов реализуется по заказу Горьковского автозавода. Еще больше проектов намечено реализовать в следующем году.

В начале 2025 года Проектный офис по отраслевым решениям «Ростелекома» переедет на пр. Гагарина, 11, где объединит усилия с Региональным центром компетенций (РКЦ), который сейчас помогает нижегородским предприятиям улучшать производственные процессы. Здесь будет создана «Фабрика процессов», в рамках которой РКЦ займется и внедрением на предприятиях инструментов «Бережливого производства», а «Ростелеком» – их цифровизацией. Благо, у сотрудников ПАО «Ростелеком» имеются необходимые для этого компетенции. Производственная система «Ростелекома» совершенствуется уже десять лет и считается одной из лучших в стране. NB

«Т ПЛЮС» ПОВЫШАЕТ НАДЕЖНОСТЬ СИСТЕМ ТЕПЛОСНАБЖЕНИЯ

Нижегородский филиал «Т Плюс» продолжает модернизацию теплоэнергетической инфраструктуры региона. Об этой и других ключевых задачах энергетиков рассказала директор филиала Ирина Гнеушева.

Ирина Гнеушева, *директор Нижегородского филиала ПАО «Т Плюс»*

Из-за майских холодов 2023 года отопительный сезон в ряде городов Нижегородской области был продлен, и энергетики региона были вынуждены начать работы по ремонту и модернизации своих объектов на три недели позже запланированных сроков. Тем не менее, как рассказала **директор Нижегородского филиала ПАО «Т Плюс» Ирина Гнеушева**, все обязательства, включая концессионную и инвестиционную программы, филиал выполнил в полном объеме. Отопительный сезон начался, как и положено, 15 сентября, пуски тепла прошли стабильно и без нештатных ситуаций. «Были непростые объекты, которые мы запустили по временной схеме, перезапустив на постоянную уже после начала отопительного периода, – уточнила Ирина Гнеушева, – но все работы завершены, и мы можем уверенно заявить, что вошли в отопительный период с надежной системой теплоснабжения».

Станции «Т Плюс» развиваются

В течение года Нижегородский филиал «Т Плюс» успешно реализовал несколько крупных проектов.

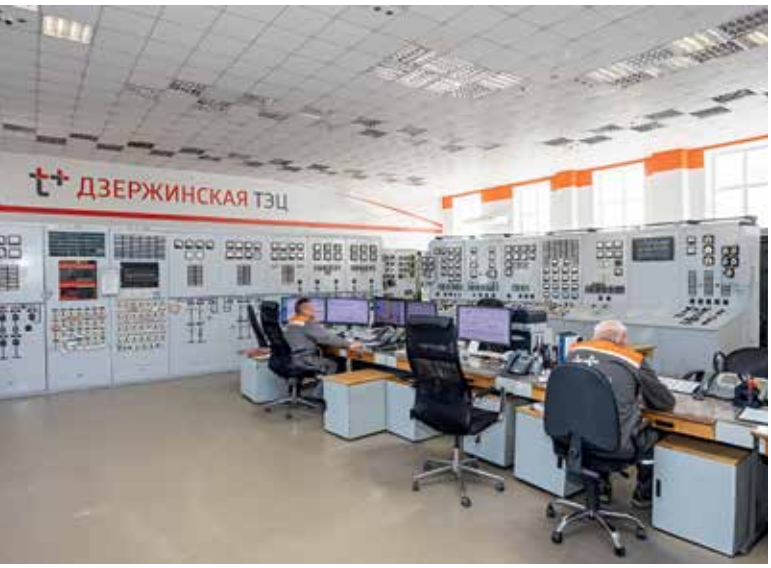
На Новогорьковской ТЭЦ прошел плановый ремонт (инспекция типа «С») обеих газовых турбин – сложное и масштабное техническое мероприятие. По регламенту, такой капитальный ремонт газовые турбины должны проходить после каждых 36 тыс. часов работы – в среднем раз в пять лет. Предыдущая большая инспекция газовых турбин Новогорьковской ТЭЦ проводилась в 2019 году. В этом году она проходила последовательно: газотурбинная установка №2 выводилась в двухмесячный ремонт весной, а ГТУ №1 – осенью, причем в этом случае специалисты уложились в полтора месяца. Турбины мощностью 176 МВт каждая разобрали и собрали заново, на них заменили рабочие и направляющие лопатки ротора, горелки камеры сгорания, термозащитные экраны и все остальные элементы, которые в процесс работы непосредственно контактируют с газом и высокими температурами. Одновременно был проведен капитальный ремонт генераторов, а также плановый ремонт котлов-утилизаторов парогазового энергоблока.

Серьёзные регламентные работы состоялись и на газотурбинной установке Дзержинской ТЭЦ.

В уходящем году также выполнен большой проект по монтажу и вводу в эксплуатацию на Сормовской ТЭЦ новой установки подготовки обессоленной воды, которая используется для подпитки котлов. В химическом цехе смонтировали три технологические цепочки современных противоточных двухкамерных ионообменных фильтров производительностью по 35 т/ч каждая, модернизирован узел подачи реагентов. Все технологические процессы здесь автоматизированы с использованием отечественного программного обеспечения. «Переход на противоточное фильтрование взамен прямоточного позволит в 2,5 раза снизить удельные расходы серной кислоты и едкого натра на тонну вырабатываемой воды и в три раза – собственные нужды установки, существенно снизить количество сбросов в окружающую среду, – объяснила смысл этого проекта Ирина Гнеушева. – Таким образом мы решаем не только экономические, но и экологические проблемы».

По её словам, правильность такого подхода подтверждена собственным опытом филиала. В предшествующие годы на противоточную технологию водоподготовки были переведены Новогорьковская и Дзержинская ТЭЦ. В результате их суммарное водопотребление сократилось на 900 тыс. тонн в год, а расход химреагентов – более чем на 2,5 тыс. тонн в год.

«Более поздний старт летних ремонтов теплосетей заставил нас скорректировать графики летней ремонтной кампании, но не ее объем – все изначально запланированные работы выполнены в полном объеме к началу нового отопительного периода», – отметила Ирина Гнеушева. В Дзержинске и Кстово «Т Плюс» переложила в уходящем году в общей сложности 14,4 км трубопроводов. Помимо этого, в Дзержинске реконструировали с полной заменой оборудования павильон №7 магистральных тепловых сетей – узел мощной запорной арматуры, где производится распределение потоков теплоносителя, поступающего с ТЭЦ. Фактически на месте старого здесь построен новый объект, оснащенный современными затворами с электроприводом и приборами онлайн-учета теплоносителя для управления из диспетчерской в автоматическом режиме. А в Кстовском округе модернизирова-



ли котельную, обеспечивающую теплоснабжение Старого Кстова.

Кстати, автоматику российских производителей в «Т Плюс» последовательно стали внедрять еще с конца 2010-х годов, на ней, в частности, реализована программа цифровизации тепловых сетей Дзержинска и Кстовского округа. «Сегодня у нас на рынке достаточно много предприятий, производящих высококачественную продукцию как для малой, так и для большой генерации, и мы успешно используем ее на наших объектах», – объяснила Ирина Гнеушева.

Планы следующего года сверстаны

Как рассказала Ирина Гнеушева, планы Нижегородского филиала ПАО «Т Плюс» на 2025 год уже сверстаны.

В следующем году «Т Плюс» планирует закончить строительно-монтажные работы и ввести в эксплуатацию новый газораспределительный пункт (ГРП) на Сормовской ТЭЦ. Эта ТЭЦ обеспечивает теплом три заречных района Нижнего Новгорода, но имеет существенное ограничение по расходу газа – особенно в зимний период – а потому периодически вынуждена использовать в качестве топлива мазут. Для решения этой проблемы на станции строится новый ГРП, а в следующем году к нему будет проложен газопровод-отвод к газораспределительной станции «Горбатовка», построенной год назад в рамках программы развития газоснабжения и газификации региона компанией «Газпром трансгаз Нижний Новгород». По новому газопроводу-отводу на Сормовскую ТЭЦ будет дополнительно поступать до 100 тыс. кубометров газа в час. Ограничения по расходу газа на станции удастся снять.

В 2025 году в Дзержинске планируется переложить 11 км теплосетей, а в Кстово – 6,8 км. «В предыдущие годы мы заменили 43% всех магистральных трубопроводов в Дзержинске. Осталось лишь несколько участков магистралей двадцатилетнего «возраста», но, во-первых, они хорошо резервируются, а во-вторых, по правилам, после двадцатилетнего срока эксплуатации трубы требуется лишь её диагностирование. Сейчас мы сосредоточились в первую очередь на плановой замене квартальных и распределительных сетей в рамках концессионных соглашений по Дзержинску и Кстовскому муниципальному округу», – пояснила Ирина Гнеушева. Кроме того, в Дзержинске предстоит реконструировать еще один павильон тепломагистралей.

Кадровая политика на перспективу

Одной из самых сложных проблем Ирина Гнеушева считает дефицит кадров. Поэтому предприятия филиала держатся за каждого сотрудника, создавая максимально комфортные условия пребывания на рабочем месте. Поэтому работа по привлечению будущих сотрудников ведется системно, начиная со школьной скамьи. Сотрудники филиала регулярно проводят встречи со школьниками и учащимися средних специальных учебных заведений, организуют экскурсии на свои ТЭЦ.

В 2024 году Нижегородский филиал «Т Плюс» стал участником федерального проекта «Профессионалитет». «В рамках проекта профильный ССУЗ – Дзержинский технический колледж будет целевым образом готовить студентов с учетом специфики предприятий филиала. В итоге мы будем получать практически готовых специалистов, а выпускники колледжа получат гарантированное трудоустройство и смогут быстро адаптироваться к работе на станциях и в тепловых сетях «Т Плюс», – пояснила Ирина Гнеушева.

Плотно сотрудничает филиал также и с Кстовским нефтяным техникумом, Балахнинским филиалом ННГУ и другими средними специальными учебными заведениями региона. «Мы приглашаем студентов ССУЗов, чтобы они проходили у нас производственную практику и в перспективе приходили на рабочие места, – рассказывает Ирина Гнеушева. – На каждой станции есть закрепленные сотрудники, которые работают со студентами и молодыми специалистами в рамках института наставничества. Наша цель – подготовить студентов для работы на наших предприятиях и ещё до выпуска вселить в них уверенность в том, что они получат стабильную и надежную работу. И это приносит отдачу – в текущем году на наши станции трудоустроился целый ряд выпускников». NB

НИЖНИЙ НОВГОРОД

РОССИЯ ОБРЕЛА ТУРБИННУЮ НЕЗАВИСИМОСТЬ

ЭНЕРГЕТИКА РОССИИ ДОБИЛАСЬ ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЙ НЕЗАВИСИМОСТИ ОТ ЗАПАДА

Россия сделала огромный шаг в сторону освобождения от критической зависимости от западных газовых турбин большой мощности. Впервые была запущена ТЭС с такой турбиной, разработанной полностью в России. Это уникальное технологическое достижение страны, которое казалось еще недавно просто невозможным. Ведь столько десятилетий мы закупали турбины у немцев и американцев.

Россия запустила первую серийную отечественную газовую турбину большой мощности ГТД-110М. Ею оснастили третий энергоблок новой ТЭС «Ударная», которая была введена в Крымском районе Краснодарского края при участии **президента России Владимира Путина.** До этого газовые турбины

ОТЛИЧИТЕЛЬНЫМИ ОСОБЕННОСТЯМИ ГАЗОВОЙ ТУРБИНЫ БОЛЬШОЙ МОЩНОСТИ ГТД-110М ПО СРАВНЕНИЮ С ЗАРУБЕЖНЫМИ АНАЛОГАМИ ЯВЛЯЮТСЯ МЕНЬШИЙ ВЕС И ГАБАРИТЫ, А ТАКЖЕ ВЫСОКИЕ ПОКАЗАТЕЛИ ТОПЛИВНОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ

такой мощности Россия покупала у зарубежных производителей. Но западные производители покинули наш рынок, и мы остались без таких турбин.

«То, что у нас появляются новые производства, и то, что мы становимся независимыми, суверенными технологически вот в этом сегменте, это очень важно», – заявил Владимир Путин.

В Ростехе отмечают, что отличительными особенностями газовой турбины большой мощности ГТД-110М по сравнению с зарубежными аналогами являются меньший вес и габариты, а также высокие показатели топливной эффективности. При ее производстве применяются передовые разработки и инновационные технологии, в том числе изготовление деталей камеры сгорания аддитивным методом.

Двигатель будет использоваться в составе газотурбинных энергетических и парогазовых установок электрической мощностью 115 МВт. Ранее аналогичные по мощности турбины приходилось закупать у западных компаний, в частности, у Siemens, GE и Alstom, которые вынуждены были покинуть страну из-за конфликта на Украине.

Первая такая турбина была поставлена на ТЭС «Ударная». Следующие три турбины ГТД-110М будут изготовлены и поставлены в 2025–2026 годах для модернизации Новочеркасской ГРЭС. Производственные планы предполагают выпуск двух таких турбин в год. Однако с 2028 года ОДК (входит в «Ростех») планирует удвоить серийное производство до четырех силовых установок в год. Это станет возможным благодаря строительству в Рыбинске нового механосборочного комплекса.

Эксперты ВШЭ подсчитали, что зависимость России от импорта газовых турбин на 2022 год составляла более 90%, а это критическая зависимость. Но после 2022 года главные поставщики Siemens и General Electric перестали работать с Россией и вышли из совместных предприятий. Поэтому задача импортозаместить газовые турбины большой мощности стала еще более актуальной. Россия сама могла делать турбины только малой мощности, а попытки создать собственную газовую турбину большой мощности не были ранее успешными.

«Проблема отсутствия газовых турбин большой мощности осознавалась довольно давно, и работы в этом направлении велись и до 2022 года. Часть этих работ велась вместе с нашими западными партнерами, в частности с компанией Siemens. Решено было воспользоваться технологиями и опытом немецкой компании. Как показали дальнейшие события, этот путь оказался тупиковым. Однако собственные разработки тоже велись, и теперь мы видим один из их результатов», – говорит **Александр Фролов, заместитель генерального директора Института национальной энергетики, главный редактор отраслевого медиа «ИнфоТЭК».**

УСТАНОВЛЕННАЯ МОЩНОСТЬ ВСЕХ ЭЛЕКТРОСТАНЦИЙ В РОССИИ (НЕ ТОЛЬКО ГАЗОВЫХ) СОСТАВЛЯЕТ ОКОЛО 263 ГВТ. ИЗ ЭТОГО ОБЪЕМА МОЩНОСТИ НА 30 ГВТ БЫЛИ ПОСТРОЕНЫ С НАЧАЛА 90-Х ДО НАЧАЛА 2010-Х ГОДОВ, И ЕЩЕ 50 ГВТ – С НАЧАЛА 2010-Х. ВСЕ ОСТАЛЬНЫЕ – В 1960–70 ГОДАХ ПРОШЛОГО ВЕКА

Помимо Ростеха, также есть проекты «Силовых машин» по созданию газовых турбин на 65 МВт и 170 МВт. «Турбина Ростеха относительно небольшая. И для тех задач, которые стоят перед отраслью, подобной мощностью не стоит ограничиваться», – считает Фролов.

Потому что, по его мнению, спрос на подобные турбины в России будет очень большой в ближайшие как минимум 25 лет. Многие электростанции в России старые, они требует модернизации или полной замены, при этом растущий спрос на электроэнергию создает потребность еще и строить новые газовые электростанции.

«Установленная мощность всех электростанций в России (не только газовых) составляет около 263 ГВт. Из этого объема мощности на 30 ГВт были построены с начала 90-х годов до начала 2010-х годов, и еще 50 ГВт – с начала 2010-х годов. Все остальные электростанции более старые, многие из них были построены в 1960–70 годах прошлого века, и часть из них надо уже обновлять», – говорит Александр Фролов. В целом срок службы электростанций очень долгий и рассчитан не на одно десятилетие.

«К 2030 году нужно разобраться с электростанциями мощностью 100 ГВт. Это не значит, что их нужно заменить, но к ним нужно проявить максимальное внимание. Это довольно старые электростанции, и нужно понять, какие из них можно модернизировать, какие могут продолжать спокойно работать, а какие требуют замены.

Допустим, половина или 2/3 из них еще может поработать до 2030 года, но уже к 2040–2050 годам они совершенно очевидно потребуют замены. Понятно, что это не только газовые электростанции, там и атомные? и угольные электростанции, но газовые электростанции у нас доминируют», – говорит Фролов.

«При этом спрос на электрическую энергию в России не снижается, а растет и, скорее всего, к концу десятилетия вырастет с 1100 до 1200 млрд киловатт-часов», – добавляет эксперт. Это значит, что, кроме замены турбин на старых станциях, потребуется строить новые

электростанции. Поэтому есть риск, что мощности серийного производства таких турбин будет не хватать для удовлетворения всего имеющегося спроса.

За четыре года, в 2028 году, будет собрано всего восемь таких турбин – по две в год. С 2028 года сборка вырастет до четырех штук в год. То есть до 2030 года будет произведено 18 турбин большой мощности. При этом потребность России в таких турбинах может составить более 40 штук. Именно такое количество турбин называлось в 2022 году, когда Россия договаривалась закупать их в Иране.

«Есть планы по модернизации электростанций, а есть планы по производству новых газовых турбин. Если российский производитель сможет произвести необходимое оборудование только через 15 лет, то придется искать кого-то еще, например, в Иране и в Китае. Скорее всего, будет наблюдаться дефицит газовых турбин в России даже при собственном производстве. Российский рынок довольно крупный, и желающих продать нам свои турбины будет много. Тот же Siemens, которого фактически вынудили уйти из России, совсем не в восторге от происходящего», – говорит Александр Фролов.

В РОССИИ ДЕЙСТВУЮТ ОКОЛО 310 ГАЗОТУРБИННЫХ УСТАНОВОК, И КОГДА-НИБУДЬ КАЖДАЯ ИЗ НИХ ПОТРЕБУЕТ ЗАМЕНЫ. ОДНА ТАКАЯ ТУРБИНА МОЖЕТ СТОИТЬ 3–4 МЛРД РУБЛЕЙ, ЭТОТ РЫНОК МОЖЕТ ПРИНОСИТЬ ПОСТАВЩИКУ ТУРБИН МИЛЛИАРДЫ ДОЛЛАРОВ

Для понимания: в России действуют около 310 газотурбинных установок, и когда-нибудь каждая из них потребует замены. При этом одна такая турбина может стоить 3–4 млрд рублей. То есть этот рынок может приносить поставщику турбин миллиарды долларов, не считая стоимости запчастей и плановых ремонтов.

«России нужно научиться строить и производить также турбины еще большей мощности», – считает эксперт. Весной 2022 года, перед тем как заключить соглашение о покупке у Ирана 40 газовых турбин, была снята импортная пошлина на газовые турбины MGT-70 производства иранской Mapna. Это говорит о том, что России очевидно нужны такие турбины. А иранская турбина имеет большую мощность, чем российская ГТД-110М, – 185 МВт против 115 МВт у российской турбины.

При этом в Крыму устанавливались газовые турбины Siemens (из-за чего случился скандал в немецком концерне) еще большей мощности. Проект газовой турбины ГТЭ-170 мощностью 170 МВт есть у «Силовых машин», которые уже изготовили первый серийный экземпляр. «Кроме того, рассматриваются планы по организации серийного производства газовых турбин мощностью 300–400 МВт», – заявил в сентябре **первый вице-премьер РФ Денис Мантуров.**

«Газовая турбина – это большой предмет, размером с небольшой дом, который может обеспечить потребности в энергии целого, пусть и небольшого, города. Новость, что Ростех выпустил первую российскую серийную турбину большой мощностью – ГТД-110М – очень важна. Теперь речь может идти не только о замещении западной продукции, но и о потенциальной конкуренции с западными аналогами. Это достижение уже качественно иного порядка – технологического. Именно технологии и генерируют экономический рост страны», – говорит **Павел Севостьянов, действительный госсоветник РФ, доцент кафедры политического анализа и социально-психологических процессов РЭУ им. Плеханова.**

В перспективе Россия имеет потенциал для экспорта своих газовых турбин большой мощности. «У нас есть постсоветское пространство, и другие страны тоже хотят усилить свою энергобезопасность. Эти турбины могут стать экспортным продуктом, но это уже на более отдаленную перспективу», – заключает Фролов. NB

ИИС-3: ВОЗМОЖНОСТИ НОВОГО ИНВЕСТИЦИОННОГО ИНСТРУМЕНТА

С 2024 года инвесторы в России имеют возможность открывать инвестиционные счета нового типа — ИИС-3. Каковы возможности и особенности этого финансового инструмента? На этот и другие вопросы отвечает эксперт УК «Альфа-Капитал» в Нижнем Новгороде Иван Аверинский.

Иван Аверинский,
исполнительный директор УК «Альфа-Капитал» в Нижнем Новгороде

Каковы особенности ИИС-3?

До 2024 года частные инвесторы могли открывать индивидуальные инвестиционные счета (ИИС) сроком на три года и выбирать наиболее подходящий тип налогового вычета — с ежегодных взносов (тип «А») или с полученной суммы прибыли (тип «Б»). Однако с 1 января 2024 года инвесторы могут открывать только ИИС третьего типа. Минимальный срок инвестиций для получения налогового вычета составляет пять лет. Но это только для тех, кто решит открыть счет с 2024 по 2026 год. Затем минимальный срок будет каждый год увеличиваться — до 10 лет. Например, инвестору, открывшему ИИС в 2028 году, придется держать деньги на счете не менее 7 лет, в 2029 году — не менее 8 лет.

Если у инвестора уже есть открытый ИИС, чтобы открыть счет третьего типа, придется либо его закрыть (например, если прошло три года), либо переоформить ранее открытый ИИС в ИИС-3. Во втором случае можно сократить необходимый срок инвестирования, засчитав срок владения прежним ИИС. Правда, в зачет ИИС-3 можно включить не более трех лет за счет «старого» инвестиционного счета. Процедура обычно выполняется через приложение либо через менеджера компании.

Как и в прежних типах ИИС, все взносы на счет третьего типа можно делать только в рублях, зато сумма не ограничена, как раньше, одним миллионом рублей. При этом при использовании ИИС-3 инвестор может рассчитывать сразу на два налоговых преимущества: право на ежегодный вычет с суммы 400 тыс. рублей в год, а по истечении минимального срока — освобождение от НДФЛ с полученного дохода. Инвестировать в рамках ИИС-3 можно только в российские ценные бумаги.

Зачем это нужно?

Во-первых, инвестор может теперь открыть не один, а сразу три инвестиционных счета как в одной, так и в разных компаниях. Однако суммировать налоговые преимущества не получится: вычет не превысит обозначенный государством лимит. Во-вторых, для ИИС-3 предусмотрена возможность досрочного изъятия денег без потери налоговых преимуществ в случае возникновения особой жизненной ситуации: для лечения тяжелых болезней, при операциях и др. Это отличает его от предыдущих типов инвестиционных счетов, что автоматически означало закрытие счета. И в-третьих, ИИС-3 может быть удобным вариантом для инвесторов, которые используют долгосрочные стратегии инвестирования. Например, покупают акции или облигации крупных компаний, а полученные дивиденды и купоны реинвестируют.

Где и как открыть?

Открыть ИИС-3 могут граждане РФ - налоговые резиденты в брокерской или управляющей компании. В большинстве случаев есть возможность сделать это онлайн или в мобильном приложении. Например, в приложении УК «Альфа-Капитал» пользователь может открыть инвестиционный счет, выбрав одну или несколько подходящих стратегий.

По закону управляющая компания сможет учитывать на ИИС-3 инвестиционные паи открытых ПИФов под собственным управлением, а также деньги, передаваемые на оплату таких паев или полученные при их погашении. Инвестор может перевести принадлежащие ему ценные бумаги с другого счета ИИС типа «А» или «Б» при условии их «трансформации» в ИИС-3 без потери налоговых преимуществ и срока владения.

Воспользоваться вычетом на взносы инвестор может на следующий год после открытия инвестиционного счета и внесения денег. И не важно, в каком месяце будет открыт ИИС. Поэтому инвесторам, которые задумались об открытии такого счета, следует поторопиться. Если завести ИИС-3 до конца декабря, то уже в начале следующего года можно будет подать заявление на налоговый вычет и использовать причитающиеся деньги, например, для реинвестирования в новые ценные бумаги. NB

КАК ВЕРНУТЬ НЕРВ КОНКУРЕНЦИИ В ЭКОНОМИКУ

В условиях отсутствия международного антимонопольного режима координация антимонопольной политики в рамках БРИКС становится уникальным инструментом замещающего глобального регулирования рынков. О том, что такое конкурентная политика и насколько реально проводить антимонопольные расследования в отношении глобальных монополий, рассказал Алексей Иванов, директор Международного центра конкурентного права и политики стран БРИКС при НИУ ВШЭ.

Монополии в фигуральном и в буквальном смысле – тема чрезвычайно интересная. В сотом пункте Казанской декларации упоминается ваш Международный центр конкурентного права и политики стран БРИКС. В чем вообще суть конкурентной политики в БРИКС?

Хотя монополизация мировой экономики сейчас крайне высока, но мы лишь недавно особенно остро это почувствовали на своей шкуре, когда столкнулись с тем, что нас как страну начали исключать из этих инфраструктурных монополий.

До того мы не сильно беспокоились, пока пользовались, например, платежной системой SWIFT (явная рыночная монополия). Почему мы ей пользовались? Было удобно. И когда поднимался этот вопрос двадцать–пятнадцать лет назад, все говорили: «А зачем? Шикарно работает, чего вы переживаете? Мы всегда договоримся». Не договорились. Нас выкинули из этой монополии, и мы теперь пытаемся запустить то BRICS Bridge, то BRICS Pay – разные альтернативные решения, а с ходу не получается, рынок-то этот уже давно и надежно контролируется этой монополией. Так просто монополию не выковырнуть.

Такая особенность современных рынков, когда существует один продукт, одно решение, одна платформа, ну, или их может быть две-три, но они очень похожи, а чаще всего еще и сотрудничают друг с другом – такой скрытый картель. Мы сейчас живем в мире, заполненном однообразными монопольными решениями. И это во многом произошло именно потому, что мы утратили способность видеть, как происходит концентрация рыночной власти.

Механизмы защиты конкуренции, которые разрабатывались антимонопольным правом в индустриальную эпоху, были хороши для индустриальной эпохи. Они создавались, чтобы увидеть концентрацию в нефтяной отрасли, разделить Standard Oil или там AT&T, традиционную телефонную компанию-монополиста. Для современных IT или фармкомпаний или даже для современных компаний, которые занимаются, например, глобальным трейдингом зерна, они не вполне актуальны.

Глобальный трейдинг зерна, казалось бы, традиционный бизнес, но там очень высокая технологическая составляющая, связанная с контролем информации. Волатильность цен на зерно, монополизация глобального рынка торговли зерном во многом происходит из-за асимметрии рыночной информации и особых технологий финансовых спекуляций.

Если вернуться к БРИКС – это очень разный набор стран. Насколько эта тема интересует всех?

Это очень важный политический образ в Бразилии сейчас, традиционно важная тема в ЮАР, которая преодолевала последствия апартеида во многом за счет инструментов демонополизации экономики. И в Индии, и в Китае это очень яркая и в хорошем смысле политизированная сейчас тема. Люди видят эффект произошедшей концентрации власти – в карманах потребителей, в снижении скорости и качества разви-

тия технологий, потому что монополии сдерживают технологическое развитие, делают его менее инклюзивным.

Они до определенного этапа могут продвигать технологическое развитие, а потом начинают сильно тормозить – такой вот жизненный цикл. Без качественного антимонопольного вмешательства поступательного технологического развития не будет. Это уже хорошо понимают во многих динамично развивающихся странах.

Вы упомянули Китай. Речь идет о монополиях, которые извне? Внутри Китая же жесточайшая система регулирования?

В Китае был период, когда они делали ставку на концентрацию ресурсов, на прямое централизованное управление развитием, хотя и тогда они тоже придавали большое значение конкуренции. Многие люди забывают, что даже в социалистической экономике, в экономике центрального планирования, в советской экономике конкуренции придавалось большое значение, только ее называли немного иначе – социалистическая конкуренция, а не рыночная. Даже после революции, когда еще шла Гражданская война, Ленин уже выпустил программную статью об экономическом состязании в новом хозяйственном укладе, придавая ему большое значение.

Если взять государственный сектор в России сейчас, то увидим, что он в заметно меньшей степени работает на тех же принципах. Принцип состязательности и конкуренции в государственном сегменте экономики мы фактически выхолостили, по сути, отдав те или иные контролируемые государством сектора той или иной госкомпании.

Сегодня везде идет дискуссия о том, как нам вернуть нерв конкуренции в экономику. Это всегда борьба. Проблема монополизации в том, что условный госплан переходит из рук государства в руки компаний, которые приобретают такую рыночную власть, что они уже могут сами определять движение отраслей, фактически правила функционирования рынков, и государство (а следовательно, и общество) теряет регулирующую функцию.

Она, конечно, может быть плохо реализуема и самим государством – так часто бывает, но, когда государственные функции фактически отданы на аутсорс, общество уже совсем не может на это повлиять. На государство оно может хоть как-то повлиять через какие-то демократические процессы, систему сдержек и противовесов, а в частном бизнесе хозяин решает.

Вы сказали о монополии контроля над вниманием. Если говорить о БРИКС, есть ли какие-то общие подходы к технологическим коммуникационным платформам, которые все время в центре внимания, – к Google или к такого рода предприятиям?

Вообще, в мире нехватка международного режима защиты конкуренции очень заметна на фоне произошедшей либерализации мировой экономики в 1990-е гг. и в начале этого века. Ни ВТО, ни ООН не включают механизмов защиты конкуренции, хотя есть международный режим защиты интеллектуальной собственности или инвестиций. Это аномалия.

Кстати, в исходной архитектуре ООН было Гаванское соглашение 1947 г., учреждавшее прообраз ВТО – международную торговую организацию. И в этом соглашении был большой раздел про защиту конкуренции в мировой экономике. Гаванское соглашение потом не стали ратифицировать из-за начала холодной войны, а уже при создании ВТО в 1994 г. эти положения о защите конкуренции США попросили исключить из пакета договоренностей.

Мы сейчас в формате БРИКС собираем по крупицам то, что нас объединяет, в единую концептуальную платформу, которая позволит совместно предпринимать уже конкретные правоприменительные действия – совместно проводить антимонопольные расследования в отношении глобальных цифровых монополий, «большой фармы» или монополий, контролирующих торговлю зерном в мире, которые сейчас тоже проходят мощнейшую цифровизацию и превращаются частично в цифровые платформы.

В декларации отдельно было сказано про зерновую биржу.

Да, и это очень связанные вещи. Наш сюжет и сюжет биржевой торговли, сюжет антимонопольного сотрудничества, противостояния монополизации мировой экономики и создание инструментов совместной биржевой торговли зерном – это прямо связанные вещи. В России, кстати, биржевой комитет, который исторически занимается разви-

тием биржевой торговли товарами – это часть антимонопольного трека, который всегда поддерживался и двигался антимонопольным регулятором.

На неоптимально организованных рынках, на монополизированных рынках с большими структурными проблемами, где есть проблемы с асимметрией информации, биржевая торговля товарами позволяет повысить прозрачность, добавить конкурентности и справедливости в эти рынки и экономической обоснованности в ценообразовании на социально значимые товары, сырье. Товарные биржи – это такие «подпорки» рыночной экономики, но при этом очень важные. Задача – создать эффективную товарную торговлю в формате БРИКС, сделать ее прозрачной и устойчивой, уйти от крайних форм спекулятивного ценообразования, от монополизации.

Взять, к примеру, зерновую торговлю как кейс. Казалось бы, зерно продавали и покупали тысячи лет, но глобальная торговля зерном – это совсем недавняя история, которая появилась в послевоенное время. Раньше в основном торговали локально и регионально. Как возникла эта отрасль? Во многом из-за геополитических противоречий между США и Советским Союзом.

Довольно интересно, что это такой вот феномен холодной войны. Соединенные Штаты, чтобы получить поддержку в третьем мире, решили его накормить – так сказать, нащупали путь к симпатиям развивающихся стран «через желудок». Им очень помогла «зеленая революция» 1950–1960-х гг., когда резко выросла производительность, в том числе за счет средств современной селекции.

Мы ее проморгали, потому что Николая Ивановича Вавилова, великого русского ученого, убила сталинская волна политических репрессий, на его место поставили Трофима Лысенко, который, к сожалению, был главой всей нашей агронауки до конца 1960-х гг. и выжег каленым железом там всякую жизнь, научную активность и так далее. Мы тогда сильно провалились в селекции и вообще в аграрной науке, плюс коллективизация уничтожила русскую деревню.

Советский Союз стал крупнейший импортером зерна в мире, в том числе из США, которые, наоборот, стали крупнейшим поставщиком зерна для мира. То есть зерно из США везли через океан, но не только в Советский Союз – они кормили полмира. Для того, чтобы это сделать, США при лидерстве Эйзенхауэра запустили довольно интересную программу «Food for Peace». В рамках программы они помогли ряду западных зерновых трейдеров (так называемая, ABCD – ADM, Bunge, Cargill, Dreyfuss) стать по-настоящему глобальными, и в итоге они стали контролировать под 80 процентов глобальной мировой торговли зерном.

Сложившаяся в ходе этих трансформаций мировая архитектура зернового рынка привела к очень интересным последствиям. Оказалось, что монопольная власть этих глобальных трейдеров опирается не столько на то, что они хорошо возят или хранят зерно, сколько на два очень мощных столпа, имеющих новую, по сути, природу.

Во-первых, это контроль информации. Они знают, где будет неурожай, где его не будет, куда надо везти, где повышается спрос, а где падает. Они присутствуют на протяженности всей глобальной цепочки создания стоимости («value chain»). Они знают, что где происходит: где какие дефициты, где какие избытки. Во-вторых, используя эту информацию, они могут эффективно работать с деривативами, то есть со спекулятивными инструментами – сами или через хедж-фонды, которые работают с ними и которым они дают эту информацию, и они спекулируют.

Они знают, куда, что, как везти и одновременно знают, на что хеджировать и на что ставить: на падение или на рост урожая, цены и так далее. Где-то они становятся уже и маркет-мейкерами, где-то влияют через свои или близкие хедж-фонды, которые очень мощно работают на бирже и внебиржевом рынке деривативов. Процесс сложный. Я попытался его в режиме скетча описать, но на самом деле там черт ногу сломит: где эта рыночная власть – как ее оценить, как ее описать?

Мы недавно в формате антимонопольных ведомств стран БРИКС пытались рассмотреть одну из глобальных сделок недавнего времени Bunge – Viterra. Это как раз две крупные трейдинговые компании, торгующие зерном в мире. В БРИКС есть Египет, который активно покупает, и Бразилия, которая активно продает.

Нам надо было посадить вместе эти антимонопольные регуляторы, соединить их и попытаться найти такую точку сопряжения, где они бы посмотрели на этот рынок целиком, как на глобальную цепочку, потому что каждый сейчас смотрит на свой отдельный рынок в его национальных границах. Для одних важен потребитель и сколько у него стоит хлеб, а для другого важен производитель. Соответственно, одному важно, чтобы хлеб был дешевле, а другому – чтобы дороже.

Для функционирования мировой экономики и глобального рынка в целом, в том числе для устойчивости доходов производителя и стабильности цен для потребителя, важна устойчивость, важно чтобы волатильность цен снижалась. А посреднику – той самой ABCD – важна волатильность, и чем больше, тем лучше.

ЮНКТАД (Конференция ООН по торговле и развитию) недавно опубликовала доклад «UN Trade and Development Report – 2023», где проанализировали последние скачки цен. 2022 г. – резкий рост цен на пшеницу, 2023 г. – резкое падение цен на пшеницу. Высокая волатильность. У фермеров доходы падают, у потребителей затраты растут, а у ребят, которые сидят в серединке, доходы летят в космос. Это прямой эффект монополизации. NB

Пусть недостаток средств не сдерживает ваш бизнес!

Сегодня перед многими компаниями в нашей стране открываются новые возможности для развития, но зачастую воспользоваться ими не удается из-за недостатка свободных финансов. Где взять деньги на развитие бизнеса? Этот вопрос задают себе тысячи российских предпринимателей.

Поиск финансирования – одна из важных задач многих предпринимателей. Редко, когда бизнес-идею можно реализовать без привлечения дополнительных финансовых вложений. Разумеется, развивать бизнес проще всего на собственные средства. Но проще – не значит лучше. И точно – не эффективнее. К тому же, из-за отсутствия свободных финансов приходится отказываться от неожиданно появившихся возможностей. Например, появился большой заказ, но для его выполнения нужно закупить дополнительные объемы сырья и комплектующих. Или поступило предложение о покупке оборудования по выгодной цене, а финансирования на покупку в данный момент у компании нет. Подобных примеров можно привести сотни. Какое решение возможно в таких ситуациях?

Привлечь дополнительные финансы для развития бизнеса можно, воспользовавшись заемными денежными средствами. Займы – это один из наиболее распространенных и эффективных способов финансирования, используемый в бизнесе. Нижегородские предприниматели могут в кратчайшие сроки и без лишней бумажной волокиты получить заем в Кредитном потребительском кооперативе «Дело и Деньги».

Бренду «Дело и Деньги» в этом году исполнилось 13 лет*. За это время компания зарекомендовала себя как надежного финансового партнера. Оформить заем можно под залог коммерческой недвижимости, автомобиля или поручительство и получить сумму от 300 000 до 4 000 000 рублей на срок от одного месяца до трёх лет*. Специалисты оперативно рассмотрят заявку и вы получите заем в максимально короткие сроки. После заключения договора займа залоговое имущество остается у залогодателя, что дает возможность пользоваться им в течение всего срока действия договора.

Узнать подробные условия вы можете в офисе КПК «Дело и Деньги» или по телефону.

Дело и Деньги

Оставьте заявку

423-50-09

Нижний Новгород
ул. Советская, 18Б, офис 22, 2-й этаж

*Кредитный потребительский кооператив «Дело и Деньги» (КПК «Дело и Деньги»), ИНН 5257168276 ОГРН 1165275075130. Является членом ассоциации СРО «НОКК» (реестровый номер №261 от 29.09.2022). Услуги доступны членам КПК, вступительный взнос 100 рублей, паевой – 1000 рублей (возвращается при прекращении членства). Диапазон значений ПСК: от 27,500% до 40,000% годовых, ставка от 27,5% до 40% годовых доступна на срок от 1 мес. до 36 мес. при условии залога недвижимости (кроме жилых помещений), автомобиля, поручительства, рассчитывается для каждого индивидуально, в зависимости от уровня риска клиента. Сумма займа от 300 тыс. до 4 млн рублей. Член КПК солидарно несет субсидиарную ответственность по его обязательствам в пределах невнесенной части дополнительного взноса каждого из членов КПК. Срок рассмотрения заявки 24 часа, может быть увеличен Кооперативом в одностороннем порядке, при условии запроса дополнительных документов специалистом. Условия действительны 01.10.2024-31.12.2024 (включительно). Не является публичной офертой. Бренд «Дело и Деньги», регистрационный номер 477708.

РОССИЙСКИЙ АВТОПРОМ. УПАЛ – ПОЛУОТЖАЛСЯ

В 2022 году после ухода иностранных автоконцернов из России производство легковых автомобилей в нашей стране сократилось в три раза. Насколько удалось восстановиться отечественному автопрому за последующие два с половиной года? Какие машины сегодня производят российские автозаводы?

KAYIY X7 Kunlun

В автомобилестроении восстановительный рост

В середине девяностых в России производили около миллиона автомашин за год, а в пиковые 2012–2013 годы – больше двух миллионов. После обесценивания рубля в 2014 году объемы годового производства сократились, и до 2021 года у нас ежегодно изготавливалось около 1,5 млн автомобилей. В 2022 году западные автоконцерны ушли из страны и общий объем производства сократился в 2,5 раза, причем производство легковых машин упало втрое, а грузовых, специальных и прочих автомобилей – в 1,3 раза.

Наихудшим для российской автопромышленности был май 2022 года, когда в стране за месяц было выпущено всего 3 720 автомашин. (Для сравнения: в мае 2021 года – 112 тыс.). С тех пор выпуск автомобилей в стране растет. По данным Росстата, за 10 месяцев 2024 года с российских конвейеров сошло 599 тыс. легковых автомобилей (на 41,4% выше показателя за аналогичный период прошлого года) и 161 тыс. грузовиков (на 11,4% больше, чем за тот же период год назад). Всего в 2024 году, по прогнозу Минпромторга, в России выпустят около 850 тыс. автомобилей. При этом три крупнейших автозавода страны: АВТОВАЗ, КАМАЗ и УАЗ не только восстановили, но даже и превысили объемы производства 2021 года. У остальных автопроизводителей восстановительный рост продолжится в следующем году. Ведь спрос на легковые авто в России много выше. За прошедшие 10 месяцев 2024 года у нас в стране было продано 1 325 957 новых легковых автомобилей.

Какие легковые авто производятся в настоящее время

Из двенадцати крупнейших заводов, которые собирали иномарки в России, весной 2022 года прекратили работу одиннадцать. Владельцы европейских, корейских и японских брендов ушли из страны. Продолжал работу только один завод – китайский Haval. К настоящему времени перезапущено восемь из одиннадцати остановленных заводов. Из них половина пока занимается крупноузловой сборкой, но готовятся локализовать производство. Что же они изготавливают?

АВТОВАЗ

Из-за трудностей с поставкой иностранных комплектующих АВТОВАЗ в 2022 году останавливал работу на три месяца, а потом возобновил выпуск меньшего числа моделей в более скудных комплектациях. Но к лету нынешнего года предприятию удалось восстановить производство всех своих моделей в полных комплектациях.

Это хорошо знакомые россиянам Lada Granta, Lada Niva Legend, Lada Vesta, Lada Niva Travel, Lada Largus. Помимо этого, «Лада Санкт-Петербург» выпускает Chery Tiggo 7 Pro под именем XCite X-Cross 7. Осенью 2024 года на «Автовазе» запустили производство удлинённого варианта «Весты» – Lada Aura. По задумке, этот автомобиль должен занять на российском рынке нишу, в которой ранее господствовала Toyota Camry. На «Ауре» во время открытия моста через Волгу в Твери в начале июля даже успел прокатиться президент Владимир Путин. А в начале следующего года АВТОВАЗ планирует запустить в серийное производство и укороченную модификацию той же «Весты»: Lada Iskra. Это предполагаемая замена «Гранте».

УАЗ

Ульяновский автомобильный завод – единственный автопроизводитель в России, не обновлявший свой модельный ряд в течение практически 20 лет. В 2022 году выявились и плюсы такой стратегии. При производстве его автомобилей – УАЗ «Патриот» и УАЗ «Хантер» использовалось минимальное количе-

ство иностранных комплектующих, а потому при уходе зарубежных производителей предприятие практически не пострадало. Объемы производства на нём даже увеличились. Злые языки поговаривали, что, получив столь ценный опыт, УАЗ не будет обновлять модельный ряд ещё 20 лет, но данные прогнозы не сбылись. На Ульяновском автозаводе начинается производство «УАЗ Матр». Это новый внедорожник, донорской платформой которого стал китайский BAIC BJ60. Автомобиль должен занять нишу Land Cruiser 300, но будет стоить в два с половиной раза дешевле.

Jetour X70 PLUS

«Автотор»

Калининградский «Автотор» в 2022 году полностью лишился западных и южнокорейских партнеров – BMW, KIA и Hyundai. Несмотря на столь серьезные потрясения, компания не только сохранила производственный потенциал, но и существенно диверсифицировала свой модельный ряд. Предприятие заключило контракты с новыми партнерами и полностью переориентировало производство на выпуск новой продукции. Сейчас с конвейера Автотор сходят автомобили нескольких китайских брендов: BAIC, KAIYI, SWM, Forthing и Jetour. За короткий период специалисты компании не только освоили выпуск более 20 новых моделей, но и начали подготовку к производству полного технологического цикла – от сварки до окончательной сборки сразу нескольких моделей.

Стратегическим направлением здесь названо развитие электромобильного сектора. Компания представила собственный бренд электротранспорта «Амберавто», выпустив первую партию из 200 электромобилей модели A5. Эти машины уже формируют парк электротакси в Калининградской области. Директор Инновационно-технологического центра «Автотор» Владимир Чапля подчеркивает, что «за счет развития собственного производства компонентой базы и привлечения максимального количества российских поставщиков будет обеспечена высокая локализация этого продукта – на уровне 90%».

В настоящее время компания производит такие, теперь уже популярные, модели автомобилей, как Jetour Dashing, KAIYI E5, KAYIY X7 Kunlun, Forthing T5 Evo, широкую линейку автомобилей BAIC и другие.

Москвич 3

Haval M6

«Москвич»

С 1998 по 2022 годы на Московском автозаводе собирали автомобили Renault. После ухода французов с российского рынка завод, которым они владели, был передан в собственность правительства Москвы. После чего предприятие было переименовано в «Московский автомобильный завод «Москвич». В ноябре 2022 года здесь стартовало производство кроссовера «Москвич 3» (JAC JS4), причем сразу в двух версиях – бензиновой и электрической («Москвич 3е»). В сентябре 2023-го модельный ряд пополнил седан «Москвич 6» (JAC Sehol A5), а в самом конце 2024 года - семиместный кроссовер «Москвич 8» (JAC X8 Plus). Изначально автомобили здесь производились методом крупноузловой сборки, но весной 2024 года состоялся переход к технологии полного цикла – к сборке добавились процессы сварки и окраски.

HAVAL

Haval – самый известный и популярный бренд китайского концерна Great Wall. Он вышел на российский рынок задолго до того, как его покинули западные компании. Строительство завода в Тульской области стартовало в 2016 году. Летом 2019-го было запущено производство. Только за 2023 год здесь собрали 100 000 автомобилей, план на 2024 год – 130 000. Haval уже вышел на второе место по продажам в стране, после «Лады», а кроссовер Haval Jolion возглавил список самых популярных иномарок. Кроме него, на заводе выпускаются ещё пять моделей: Haval F7, Haval F7x, Haval Dargo и Haval H9.

Автозавод Haval в Тульской области загружен на 100%. Поэтому в настоящее время ведутся работы по расширению

Forthing T5 Evo

его производственных мощностей, и уже в 2025 году предприятие сможет выпускать до 200 тысяч автомобилей в год. Однако, в начале следующего года здесь стартует выпуск новой модели: гибридного автомобиля Haval H-Dog. Потому сборку кроссовера Haval M6 перенесут на площадку «ПСМА Рус» в Калужской области, где ранее производились автомобили Volkswagen.

Solaris

Название этого предприятия недвусмысленно намекает на Hyundai Solaris – одного из самых популярных седанов российского рынка до 2022 года. И это неспроста – завод концерна Hyundai в Санкт-Петербурге после ухода корейцев из России в конце 2023-го был выкуплен компанией «АРТ-Финанс», а на складах «нашлось» 70 000 машинокоплектов, которые было грех не пустить в дело. В итоге весной производство автомобилей возобновили. Модельный ряд составили четыре модели – HS (собственно, Hyundai Solaris), SC (Hyundai Creta), KRS (Kia Rio) и KRX (Kia Rio X). Вопрос недостающих комплектующих предполагается решить поставками через Китай.

Evolute

Evolute – бренд компании «Моторинвест», владеющей заводом в Липецкой области, где раньше выпускались внедорожники Great Wall Hover и кроссоверы Changan CS35. Марка появилась в 2022 году – тогда же стартовала крупноузловая сборка перелицованных автомобилей китайского гиганта Dongfeng и его дочерних предприятий.

В настоящий момент в салонах дилеров представлены электромобили i-Pro (Dongfeng A60), i-Joy (Dongfeng Fengon E3), i-Sky (Forthing SX5), i-Jet (Seres SF5), а также гибрид i-Space (Dongfeng Fengon E5). За счет локализации на все модели, кроме i-Space, предлагается госсубсидия в размере 35% от стоимости, но не более 925 000 рублей. Это мера государственной поддержки продаж электромобилей российского производства.

Сайт Evolute гласит: «Электромобильный бренд №1 в России». И это правда, если речь именно об электромобилях российского производства. Но правда только пока. Калининградский «Автотор» планирует в следующем году резко увеличить выпуск своих электромобилей «Амберавто». А в середине 2025 года на рынок должен выйти

Evolute i-Sky

BAIC BJ40

электромобиль полностью российской разработки – Atom. Его созданием и производством занимается компания «Кама», а выпуск планируют наладить на заводе «Москвич». К 2035 году компания обещает выпустить сотни тысяч авто в четырех вариациях. Известно, что производитель собирается поставлять отдельную версию беспилотных электромобилей для такси и доставок. В марте 2024 года электромобили Atom начали испытывать на реальных дорогах. А потому, как долго Evolute останется лидером рынка – неизвестно. Конкуренция в этом секторе рынка стремительно растёт.

Что год грядущий нам готовит

Что будет дальше с российским автопромом – уже даже не вопрос. Очевидно, что промышленность и дальше продолжит движение по пути импортозамещения.

Новые автомобили, выпускаемые на территории РФ уже сейчас, так или иначе имеют донорскую базу китайцев. Отечественные автомобилестроители готовятся к выходу XCITE X-Cross 7, «Москвич 5», «УАЗ Матр» и новой «Волги». Всё это – перелицованные китайские Chery Tiggo 7Pro Max, JAC, FAW и Hongqi соответственно. При этом половина из них не просто выкуплены у Китая, а создаются в прямом содружестве. NB

В РОССИИ СОЗДАН ОРГАН ПО ЗАЩИТЕ РОССИЙСКИХ ПРАВ НА АРКТИКУ, АНТАРКТИКУ И МИРОВОЙ ОКЕАН

Владимир Путин подписал указ об образовании Морской коллегии при Президенте России, ее главой назначен помощник президента Николай Патрушев. Сейчас в нее вошли вице-премьер Юрий Трутнев, главы Минпромторга, Минприроды, МЧС, Минсельхоза, Минтранса, Минобрнауки, Минэнерго и Минвостокразвития, а также глава «Росатома» Алексей Лихачев и глава «Новатэка» Леонид Михельсон, представители ФСБ, Генштаба, ВМФ, Администрации президента и Курчатовского института.

Поводом к созданию нового органа послужила подготовка к денонсации Конвенции по морскому праву. Речь идет о документе, разработанном по поручению ООН в 1982 году и ратифицированном на сегодняшний день 169 государствами. Указанное международное соглашение было разработано с формальной целью урегулировать противоречия, связанные с разграничением морских вод и эксплуатацией Мирового океана. Дело в том, что в морском праве существовало и существует два направления.

Одно из них берет начало с идей голландского юриста **Гуго Гроция** (1583–1645). Его концепция «Mare liberum» («Открытое море») гласит: «Мировой океан является международной территорией, каждая нация вправе свободно пользоваться его просторами». Согласно этой доктрине, под юрисдикцию государств может подпадать только узкая полоса вдоль побережья – «на расстоянии полета пушечного ядра». Эта концепция получила признание в так называемом «континентальном» праве.

Другое направление исходит из концепции **английского юриста Джона Селдена (1584–1654)**. Его доктрина «Mare clausum» («Закрытое море») гласит: «Мировой океан подлежит разделению между отдельными нациями». Этой позиции придерживаются англосаксонские страны.

Стоит также упомянуть об особой позиции США. Одной из причин провозглашения независимости Соединенных Штатов являлось стремление местных колонистов закрепить за собой право на часть океанского пространства. В связи с этим в законодательстве США изначально было закреплено положение о том, что суды присяжных вправе рассматривать вопросы о принадлежности морских вод «по законам страны, а не по законам наций». Данная норма нашла отражение в Билле о правах Соединенных Штатов Америки. В дальнейшем к ней добавился еще один пункт.

В 1825 году Верховный суд США признал частью американского права «Доктрину открытия». Последняя гласит, что американцы имеют право на все земли или моря, некогда открытые их англосаксскими предками. Это положение было дополнительно закреплено указом **президента США Гарри Трумэна** от 28 сентября 1945 года. В документе декларировалось, что Вашингтон вправе в одностороннем порядке устанавливать свою юрисдикцию над международными водами.

Предполагалось, что конвенция по морскому праву станет компромиссом и объединит два подхода. Однако на практике получилось все наоборот. Согласно документу ООН, декларировалась свобода судоходства в Мировом океане. При этом за каждой державой была закреплена юрисдикция над 12-мильной (22 км) морской зоной, отсчитываемой

от исходных точек побережья. Также странам было предоставлено право на приоритетное экономическое освоение 200-мильных зон, отсчитываемых от исходных точек побережья.

Государствам, не имеющим выхода к морю, гарантировался свободный доступ к нему – без налогообложения перевозок через транзитные страны. Наконец, эксплуатация ресурсов остальной части Мирового океана была передана в компетенцию Международного органа по морскому дну, базирующегося на Ямайке. В случае же возникновения противоречий высшим арбитражным органом определялся Международный трибунал по морскому праву в Гамбурге.

В то же время четкий механизм установления исходных точек для определения размеров перечисленных выше зон не был разработан. Отсутствовал и механизм обеспечения свободного судоходства в условиях возникновения санкционных войн. Не были регламентированы и полномочия Международного органа по морскому дну. Что же касается Гаагского арбитража, то он оказался в юрисдикции ЕС и обязался подчиняться его правилам.

Такая ситуация возникла по причине того, что разработкой документа занимались американцы. Автором проекта конвенции стал к**оординатор программы по изучению океана Международного центра им. В. Вильсона в Вашингтоне Арвид Пардо**. При этом сами американцы в конечном итоге отказались признавать документ. В 2007 году комитет по иностранным делам Сената проголосовал за ратификацию договора, но затем полный состав Конгресса выступил против. Как следствие, авторы документа поставили себя над ими же разработанными «правилами».

На этом основании США, опираясь на «Доктрину открытия», продолжили присваивать себе целые куски Мирового океана. Больше того, стали выдвигать претензии и на чужие территории. Так, несколько лет тому назад Аляска официально объявила «первооткрывателем» Северного морского пути американца Джорджа Делонга. На этом основании администрация штата приняла документ с официальными претензиями на российские остров Врангеля, Новосибирские острова и др.

Следуя примеру «старшего брата», исполнять конвенцию ООН отказались и те западные страны, которые ранее ее ратифицировали. Так, после начала СВО Швеция, Финляндия, Эстония и Латвия заявили о намерении заблокировать свободный проход российским кораблям по Балтике.

В таких условиях России не осталось ничего иного, как начать подготовку к выходу из конвенции ООН и созданию механизма правовой и силовой защиты своих морских интересов. На реализацию этих задач и направлено создание Морской коллегии. При этом следует понимать, что речь не идет о копировании англосакских доктрин. Не идет речь и о возврате к идеям голландца Гуго Гроция. Россия всегда была самостоятельным субъектом международного морского права.

Одним из **первых разработчиков правил международного судоходства был Михаил Васильевич Ломоносов.** В Российской империи было создано одно из первых в мире обществ по разработке международного морского права. Это произошло в 1905 году. Именно Россия добилась принятия первых в мировой истории международных конвенций по морскому праву. Речь идет о восьми соглашениях, регулирующих судоходство в Мировом океане и сегодня.

Они были приняты по инициативе российского правительства на Второй Гаагской мирной конференции 1907 года. Советский Союз принял один из первых в мире систематизированных кодексов торгового мореплавания. Это произошло в 1929 году. Поэтому можно не сомневаться: все разработки Морской коллегии будут российскими и исходить будут из российских интересов. NB

СЧАСТЬЕ - КАК БИЗНЕС-МОДЕЛЬ

Чем больше во внешнем мире становится тревожности и разных страхов, тем более актуальными для работодателей становятся вопросы эмоционального состояния сотрудников и их ментального благополучия. Предлагаем поразбираться в «счастливых» понятиях через призму бизнес-задач современных компаний и сначала зададимся вопросом, почему в последнее 10-летие в корпоративной лексике вообще вдруг распространились такие темы, как «благополучие», «вовлеченность», «работа мечты» и даже «счастье в деятельности».

Оксана Пикулёва-Харгел,
доктор психологических наук (Высшая школа менеджмента СПбГУ), основатель проекта «Университет культуры счастья»

Первая причина в том, что компании начали по всему миру бить тревогу из-за синдрома выгорания своих сотрудников как системного явления. Многие организации стали искать причины демотивации к работе и обнаружили влияние на свои показатели такого многофакторного феномена, как «вовлеченность» (Gallup, 2012). Повсеместно вовлеченность людей стала снижаться, что неминуемо сказывалось на показателях производительности их труда и рабочей эффективности в целом. Информационные перегрузки и высокий порог требований сверху тоже внесли свою лепту. Люди устали, устали работать по много часов, в режиме высоких скоростей и тотальной многозадачности.

Вторая причина в том, что мир, живущий в режиме форсажа, стал менее счастлив в целом, и мы все устали быть эффективными с утра до ночи. Культ высокой планки и достигаторского подхода к личным и профессиональным целям сыграл со всеми нами злую шутку. 21 век называют эпохой перфекционистов, которые по своей сути являются людьми-достигаторами или «результатниками» (как они сами себя любят называть, то есть работающими на все более высокий результат). Для перфекционистского режима мышления ценными являются лишь масштабные результаты, а ценность процесса при этом сильно нивелируется. В результате возникает синдром отложенного счастья (вот завершу проект и там порадуюсь, вот получу диплом и там отдохну…однако в преддверии достижения каждой такой цели впереди возникает новая бОльшая цель и радость откладывается на потом). Кроме того, перфекционизм также заставляет нас быстро выгорать и терять энтузиазм в работе (Тал Бен Шахар, 2010; Оксана Пикулёва, 2014)

Третья причина – на рынок труда вышло сначала поколение Y (1983-2000 г.р.), а сейчас уже и Z (с 2001 г.р.) подтягивается, в онтологической картине мира которых появились новые установки на свою жизнь – хорошая жизнь не означает только работа. Иначе говоря, установки «найти свой life-work balance» раньше не были массовым явлением, а теперь вдруг возникли. И вначале эти установки вызывали только раздражение у HR-ов и сотрудников поколения BB и X (им казалось, что юное поколение просто не хочет работать), а сейчас в компаниях происходит массовая когнитивная трансформация на этот счет. Похоже, что эти новые поколения громко и вслух озвучили тайную мечту X-ов – жить полной жизнью в ощущении довольства ею, работать с удовольствием и радостью в процессе…

Четвертая причина – появились исследования, показывающие положительное влияние «более счастливого» состояния сотрудников на экономические показатели бизнеса (повышение уровня продаж и производительности труда, снижение текучести кадров, снижение количества больничных листов и др.). Одними из первых такого рода исследований были исследования Мартина Селигмана, родоначальника позитивной психологии, который выявил, к примеру, что оптимистичное и позитивное состояние духа менеджеров по продажам повышает уровень продаж в компании на 37% (M. Seligman, 2011).

В результате действия всех этих причин корпорации и задумались, что эффективность сотрудников напрямую зависит от их здоровья и настроения, а не только от профессиональных качеств и навыков. Стало понятно, что основой вовлеченности является личностное благополучие. Поэтому начиная с 2010-х годов благополучие постепенно становится в центре корпоративной повестки и критической стратегией для вовлечения сотрудников, организационной энергии и производительности.

Кратко о содержании концепции «Wellbeing»

Понятие благополучия (от англ. «Wellbeing») стало широко популярным в мире благодаря книге Джеймса Хартера и Тома Рата «Все отлично. Пять элементов благополучия», которая была создана на основе 50-летнего исследования в 150 странах (Wellbeing: The Five Essential Elements, 2010).

Авторы начинают первую главу своей книги с очень простого вопроса: Нравится ли Вам то, чем вы занимаетесь каждый день? И далее пишут, что «возможно это самый простой и при этом самый важный вопрос о благополучии, который мы себе задаем. Но лишь 20% людей может твердо ответить на него «Да»» [Harter&Rath, 2010]. Исследовательская группа выбрала объектом своего научного внимания работающих

взрослых, а предметом - увлеченность своим делом и радость в течение дня.

В результате этого исследования установлено, что благополучие складывается из пяти элементов: Здоровье, Профессия, Финансы, Социальные связи и Общественная вовлеченность. Важно отметить, что эти элементы взаимосвязаны, каждый из них влияет друг на друга.

Институт Gallup, который проводил данное исследование, определяет **Благополучие** – как внутреннее ощущение человека, проявляющееся в сочетании любви к тому, чем мы занимаемся каждый день, хороших отношений с окружающими, устойчивого материального положения, крепкого здоровья и гордости своим вкладом в жизнь общества, и взаимосвязь этих пяти элементов.

Существуют и другие варианты определения благополучия, какие-то шире, какие-то уже. Однако, ни один из них не основан на таком масштабном и длительном исследовании, как у Gallup.

Так, еще одной, довольно популярной концепцией сегодня является Модель PERMA Мартина Селигмана (M. Seligman, 2010), которая представляет собой пять главных (по мнению автора) элементов счастья и благополучия. Аббревиатура PERMA расшифровывается следующим образом:

Positive Emotion – положительные эмоции;

Engagement – вовлеченность;

Relationships – взаимоотношения;

Meaning – смысл;

Accomplishments – достижения.

Эта модель также используется в корпоративных wellbeing-программах как концептуальный фундамент.

Иногда понятие wellbeing отождествляются с понятиями счастья или положительными ощущениями, но они немного уже, являются следствием благополучия или кратковременной эмоцией, которой нельзя управлять. Благополучие же это устойчивое состояние, оно поддается контролю и управлению. Понятие wellness также не является синонимом wellbeing, так как этот термин используется для описания комплекса мероприятий только по физической активности, питанию и уходу за собой.

В рамках данной статьи мы будем придерживаться концепции Wellbeing на работе по Gallup, которая представляет пять широких категорий, значимых для большинства людей.

Первая составляющая – как вы проводите свое время, или попросту любовь к делу, которым вы занимаетесь изо дня в день: **профессиональное благополучие.**

Вторая составляющая – прочные отношения с другими людьми и любовь в вашей жизни: **социальное благополучие.**

Третья составляющая – эффективное управление материальной стороной жизни: **финансовое благополучие.**

Четвертая составляющая – крепкое здоровье и достаточное количество энергии и сил, чтобы справляться с повседневными задачами: **физическое благополучие.**

Пятая составляющая – ощущение смысла и причастности к жизни окружающего общества: **благополучие в среде проживания.**

По данным исследования Gallup установлено, что хотя 66% людей преуспевают по крайней мере в одной из этих областей, лишь 7% успешны во всех пяти. То есть, не такое уж это и легкое дело – вести благополучный образ жизни. Получается, этому нам всем нужно еще и научиться…

Wellbeing как корпоративная культура

Сегодня в компаниях, ориентированных на своих сотрудников как свое главное богатство, все чаще и чаще создают специальные программы, которые направлены на их персональное благополучие. Программы эти самые разные и по названиям, и по содержанию, поскольку понятие «wellbeing» емкое, а его аспекты – благополучный образ жизни, непрерывное развитие, спорт, отсутствие вредных привычек, создание баланса между работой и отдыхом, качество окружающей среды, стиль взаимодействия с людьми, участие в социальных проектах – задают тематику этих самых корпоративных программ.

Для того, чтобы стать привлекательным для реальных и потенциальных сотрудников, компании сегодня продумывают комплексные Wellbeing-программы и основная направленность в них – *создание комфортных условий для работы в офисе* (эстетика среды, бонусы на питание, эргономика рабочего пространства, возможности для отдыха днем) *и за его пределами* (гибкий график, дистанционная работа, работа на свежем воздухе вне офиса); *стимулирование здорового образа жизни* – спортивные мероприятия, фитнес-программы, практики стрессоустойчивости и mindfulness; *материальные стимулы* – программы ДМС, льготы на ипотеку, программы скидок на путешествия, бонусы на арт-мероприятия; *личностное развитие и развитие компетенций* – обучающие программы, тренинги и многое другое. Кроме того, *участие в различных благотворительных проектах*

– это тоже важное сегодня направление, поскольку оно позволяет ощутить людям намного больше смыслов в своей жизни, что уже само по себе увеличивает наш уровень благополучия.

Но одно из самых значимых направлений в таких программах – это *стимулирование позитивной коммуникативной среды* внутри компании – ликвидация авторитарного стиля менеджмента; поощрение креативной атмосферы и культуры «ошибок»; горизонтальный стиль коммуникаций и отсутствие жесткой иерархичной модели принятия решений. Что создает огромное поле возможностей для интеллектуальной стимуляции сотрудников, их чувства психологической безопасности и самое важное, распространяет атмосферу доверия в командах на всех уровнях.

Часть компаний выделяют как приоритетные, четыре основных Wellbeing-блока: эмоциональное здоровье, спортивные программы, социальная жизнь и физическое здоровье

Анализ существующих сегодня корпоративных Wellbeing-программ выявил, что большинство из них сосредоточены так или иначе на 5-факторной модели Gallup и включают в себя те или иные ее компоненты. И можно только порадоваться за сотрудников тех компаний, которые целенаправленно включают в свои бюджеты расходы на реализацию всех пяти направлений. Однако те компании, которые делают акцент только на увеличении уровня потребления (степени комфорта и количества бонусов для своих сотрудников), сталкиваются с невидимой подводной частью айсберга.

В этом стремлении увеличить набор корпоративных «плюшек» (материальных благ, которые предлагаются сотруднику) скрыт один незаметный риск, который не все компании пока в полной мере осознают. Это присущий любому человеку феномен **гедонической адаптации**, *который проявляется в привычке к повышению уровня комфорта и принятии его через короткое время нашим мозгом как должного*. Материальное благосостояние через довольно короткий период (в среднем, лаг составляет полгода) перестает делать нас счастливыми. Привыкая к хорошему, мы перестаем замечать прелести обладания им и радоваться ему как в первый раз.

Другими словами, даже сидя в замке на «золотом унитазе» (читай, в роскошных условиях), мы можем пребывать в депрессии и думать о суициде.

Поэтому одним из важным направлений будущих Wellbeing-программ в корпорациях я полагаю научение людей своему личному СОЖ (счастливому образу жизни). Формированию у них личного отношения к этому понятию – счастье как мировоззрение. Почему не обучение, а научение? Потому что еще в 1973 году Альберт Бандура доказал, что именно в процессе социального научения и дети, и взрослые способны наиболее осознанно воспринять новые модели поведения и реагирования. И проведенные мною за последние два года корпоративные программы по обучению людей инструментам и навыкам СОЖ, а вернее, их результаты, окончательно убедили меня в этом.

Экономика счастья

О содержании понятия «счастье» говорили во все времена и исторические эпохи, однако только в конце 1970-х о счастье заговорили не только психологи, но и экономисты. Благодаря исследованиям влияния уровня счастья на экономику государства понятие «счастье» приобрело еще и экономическую категорию. Возникло даже новое научное направление «Экономика счастья» на стыке трех наук: экономики, социологии и психологии в 70-е гг. XX в.

Драйвером нового направления послужили работа группы американских ученых под руководством Ричарда Истэрлина, которая обнаружила, что доходы американцев за исследуемый период существенно выросли, а доля счастливых людей практически не изменилась. Полученные выводы были названы «парадоксом Истэрлина» (R. A. Easterlin, 1974). Эти исследования вызвали широкий резонанс в научных кругах, поскольку выводы ученых поставили под сомнение традиционное стремление общества к увеличению потребления в виде достижения роста реального ВВП на душу населения. Если рост потребления не делает людей счастливее, то от чего тогда зависит уровень счастья?

Давайте чуть пристальнее взглянем, чем заинтересовались экономисты в 2000-х годах.

Во-первых, в 2006 году появился Международный индекс счастья (Happy Planet Index), суть которого заключается в измерении уровня субъективного благополучия, которые ощущают жители разных стран. Это комбинированный показатель, который измеряет достижения стран мира и отдельных регионов с точки зрения их способности обеспечить своим жителям счастливую жизнь. Главная задача индекса — отразить «действительное» благосостояние наций. Для сравнения уровня жизни в

разных странах используются значения ВВП на душу населения или ИЧР, но эти индексы не всегда могут отразить реальное положение вещей. В частности, сравнение значения ВВП считается неуместным, поскольку конечная цель большинства людей не быть богатыми, а быть счастливыми и здоровыми. Как следствие, сегодня уже многие страны начали позиционировать себя, как государства, стремящиеся сделать своих граждан более счастливыми людьми, и даже вводить показатели эффективности работы правительства в терминах уровня благополучия жителей.

Во-вторых, появились ролевые модели для корпоративных культур, которые объявили ориентацию на счастье сотрудников и клиентов своей ключевой повесткой. В частности, этому посвящена известная книга Тони Шей «Доставляя счастье. От нуля до миллиарда. История создания выдающейся компании из первых рук» (кейс компании «Zappos»). В заявлении о целях компании Тони так резюмировал свое понимание миссии бизнеса: «Цель Zappos – делать счастливыми своих сотрудников и клиентов». Им были предложены три взгляда на то, что такое счастье:

1. Сотрудники компании счастливы, когда чувствуют, что их судьба находится в их собственных руках; когда у них есть множество возможностей для обучения, карьерного роста, участия в жизни компании и реализации своих интересов.

2. Анализ пирамиды потребностей Маслоу в применении к бизнесу позволяет определить счастье для клиентов, сотрудников и инвесторов компании как удовлетворение потребностей высшего порядка – это потребности в признании, уважении со стороны окружающих и самореализации.

3. Счастье в общем смысле – это единство трех видов удовольствия: от покорения новых высот, от полного погружения в любимое дело и от достижения высших жизненных целей (Tony Hsien, 2010).

Кроме того, в последние десятилетия было проведено множество исследований внутри компаний, доказывающих, что благополучие напрямую влияет на наше состояние, а также что благополучие человека лежит в основе вовлеченности и влияет на мотивацию на рабочем месте. Например, установлено, что в основе вовлеченности лежит благополучие сотрудника, которое

базируется на личностных факторах. Так, в 70% случаях на нашу вовлеченность и продуктивность влияют стрессы, отношения в семье, личные заботы (W. Waylt, 2005).

На сегодняшний день есть корпоративные отчеты, доказывающие положительные и устойчивые результаты внедрения программ благополучия. Вот некоторые цифры.

• Компании с высоким уровнем благополучия достигают лучших бизнес-показателей: у них в 2 раза выше вовлеченность сотрудников, на 70% меньше сотрудников в стрессе, на 6 дней меньше пропусков по болезням, выше доход компании.

• 86% работодателей сообщили, что благополучие - единственный фактор, который имеет наибольшее влияние на вовлеченность и 74% рассматривают программы благополучия в качестве важного элемента ценностного предложения работодателя.

• Некоторые исследования показывают, что в компаниях с благополучными сотрудниками выше удовлетворенность клиентов на 10%, стоимость акций на 12% и на $27 000 в год выше продажи в расчете на одного сотрудника.

• Исследования показали, что каждый доллар, инвестированный в программы благополучия экономят $7 на медицинских расходах.

На самом деле не так легко показать реальные результаты от внедрения корпоративных программ благополучия, поскольку большинство компаний не измеряют их влияние (ROI), и все же есть некоторые данные. Например, компания Saint Gobain заявила, что получила $1 миллион прибыли как результат наличия программы благополучия и компания Schneider Electric сообщила, что каждый инвестированный в программы благополучия 1 евро приносит 4,5 (по данным К.Бубновой, 2019).

В общем, к середине 2010-х годов стало понятно, что счастливые люди лучше работают и так, постепенно тема благополучия и счастья отдельных людей становится более устойчивой в экономической и корпоративной лексике.

Интерес к теме благополучия и счастья стал настолько явным глобальным трендом в последнее десятилетие, что не удивительно появление нового праздничного дня – **Всемирный день счастья**, который отмечается 20 марта. В 2012 году этот праздник учредила Генеральная Ассамблея ООН, чтобы поддержать идею о том, что мечта о счастье является общей для всех жителей Земного шара. NB

Текст подготовила: Анна Савчук, главный редактор и управляющий партнер National Business – Северо-Запад.

КОЛЛЕКЦИОНЕРЫ ВХОДЯТ ВО ВКУС. ВОЙДЕТ ЛИ ВКУС В КОЛЛЕКЦИОНЕРОВ?

В первой половине 2024 года в России сформировалось представление о новом классе коллекционеров. Это не ошибка: не сам класс (его будущие представители еще в процессе распаковки чемоданов с бирками Heathrow и Nice Côte d'Azur в качестве аэропортов вылета), но представление о том, ЧТО должен покупать современный российский коллекционер, КАК этим распоряжаться и ЗАЧЕМ ему искусство в принципе.

Законодателями мод стали Москва и Санкт-Петербург – только теперь их ярчайших представителей словно поменяли местами относительно сложившихся представлений о «столичной» и «северной» школах коллекционирования. Речь, естественно, идет об Антоне Козлове и Сергее Лимонове.

Москвич Антон словно сошел с обложки питерского журнала «Собака»: врожденная интеллигентность, пиджак-кардиган поверх белой футболки, удобная домашняя обувь. Именно так он проводит публичные экскурсии, в статусе знатока рассказывая о своей коллекции – увлеченно и уверенно. А кто не доберется до квартиры коллекционера – может увидеть ролики на авторском YouTube-канале «Пока все дома у Антона», выпускаемые с завидной регулярностью.

В противовес ему, публичный имидж петербуржца Сергея Лимонова – максимально «московский»: здесь и основание фонда имени коллекционера, и покупка тотальных инсталляций и работ молодых художников целыми сериями, и медийный титул «enfant terrible российского арт-рынка», присвоенный СМИ (с которым носитель явно не спорит, завизировав публикацию).

Интересно, что при несходстве публичных образов и состава коллекций по именам и периодам и Лимонова, и Козлова уважают и поддерживают одни и те же люди – от любителей искусства до арт-критиков и функционеров рынка. Причины очень просты: коллекционеры готовы к тратам, но при этом информационно открыты; поддерживают молодые имена и при этом могут их впоследствии назвать (поверьте, такая комбинация, увы, большая редкость).

Итак, публичные образы коллекционеров новой формации созданы. Объединяющая их модель – «открытое хранение» – грозит стать новым форматом площадки межвидового общения участников арт-рынка (примерно каковым в 2019 году стал Cube.Moscow с революционным для Москвы предложением «галерей без дверей»). Добавит ли осень-2024 новые имена со своими стратегиями? Несомненно: тот же AI аукцион наблюдает рост числа новых покупателей, которые стремятся стать коллекционерами. Добавят ли эти новые имена такие же новые имиджи или разделятся на «белые футболки» и «тотальные инсталляции»?

Аукционов стало меньше. Отразится ли это на качестве лотов и оригинальных идей?

Снижение в 2023–2024 годах количества активных аукционных домов на внутреннем рынке РФ в первой половине нового сезона не отразилось на общем объеме продаж – в первую очередь за счет такого же двукратного увеличения средней стоимости лотов. Заметим: не предаукционных эстимейтов – а именно итоговых цифр, которые согласен был платить коллекционер.

За летний период объемы продаж искусства на российском рынке снизились до прошлогодних показателей июня–августа. Вернется ли публичный арт-рынок к динамике зимы–весны 2024? Это будет зависеть не столько от курса доллара США, благосостояния покупателей и настроений общества – сколько от вариативности аукционных домов в работе с продавцами (мотивация продать именно сейчас и отбор лучших предложений) и покупателями (те же лучшие предложения и новые привле-

кательные форматы проведения торгов).

Так, AI аукцион, запустивший серию торгов «Первые имена» и программу кураторских аукционов современного искусства еще в 2021 году, нынешней осенью откроет физическую площадку для поддержки онлайн-торгов живыми выставками. В плане нетворкинга состоявшихся коллекционеров и приобщения к арт-рынку молодых любителей искусства это обещает стать полноценным и действенным инструментом.

Сказать о планах остальных игроков рынка не беремся: к сожалению, наши официальные запросы относительно планов часто остаются без ответа – поскольку многие функционеры упорно продолжают считать наше желание получить подтвержденную информацию бизнес-разведкой. Посему – за другими следите по их официальным ресурсам, сообщениям и результатам работы.

Но несколько обзорных цифр мы добавим. Проанализировав продажи на российских аукционах с января по август этого года включительно, мы обнаружили следующие зависимости между ключевыми показателями:

- сильную положительную корреляцию (0,76) между общим объемом продаж и средней стоимостью реализованных лотов;
- сильную положительную корреляцию (0,74) между общим объемом продаж и количеством реализованных лотов;
- слабую положительную корреляцию (0,16) между количеством и средней стоимостью реализованных лотов.

Высокие показатели в двух первых случаях достаточно очевидны: увеличение средней стоимости лотов почти всегда приводит к росту объемов продаж (разве что кто-то единовременно изымет половину заявленных на аукционы предметов – тогда средняя стоимость на фоне дефицита предложения возрастет, а совокупные объемы продаж ожидаемо упадут).

То же касается и взаимосвязи объемов продаж и количества лотов – для отрицательной корреляции необходим кризис похлеще COVID-19, чтобы уронить ценовую динамику (впрочем, тогда аукционные дома, как регуляторы, рынок просто «закроют» до лучших времен). Другими словами, от двух первых высоких показателей отечественному арт-рынку слаще не станет, а сильные экономические потрясения в наступившую осень не планируются.

Другое дело – третий показатель. Корреляция между количеством продаж и средней стоимостью! В иные времена мы оставили бы его без внимания, но в периоды относительной неопределенности он крайне важен. Он отвечает на вопрос: изменится ли средняя стоимость (и ее положительная ценовая динамика), если продавцы в одночастье принесут на аукционы меньшее количество предметов или, наоборот, завалят рынок предложением, заявив все, что возможно?

И здесь ответ жизнеутверждающий: нет, не изменится. Говоря иначе, если завтра (или послезавтра) условный коллекционер решит сменить московский аукцион на лондонский, средние цены на внутренних аукционах продолжат расти. Аналогичный результат будет, если московские аукционы не от жизни хорошей массово возьмут на торги «не-

НАИБОЛЕЕ ЯВНОЙ КАТЕГОРИЕЙ КЛИЕНТОВ ЗАПАДНЫХ АУКЦИОНОВ, ПРОДАЮЩИХ РУССКОЕ ИСКУССТВО, ЯВЛЯЮТСЯ НАШИ СООТЕЧЕСТВЕННИКИ, РЕГУЛЯРНО НАВЕЩАЮЩИЕ СВОЮ ЗАГРАНИЧНУЮ СОБСТВЕННОСТЬ

дорогое искусство» времен пандемии, – Айвазовский и Шишкин, а также Рабин и Брусиловский от этого не пострадают.

Главный вопрос полугодия: а если возобновятся «русские торги»?

Предыдущие годы приучили нас к категоричности, начисто лишив вариантов «или – или»: остаемся в карантине – так в карантине, покупаем в онлайне – так в онлайне, коллекционируем в пределах России – так в пределах, забываем про Sotheby's и Christie's – так забываем основательно! Но что будет, когда ситуация (неминуемо – о чем не раз говорили со страниц материалов AI) вернется в мультикультурное международное русло? Не побегут ли продавцы и покупатели в Лондон, Париж и Нью-Йорк, чтобы совершить сделку «там, где нас нет», в необъяснимо-притягательном заграничье?

Положим, читатель наших материалов о смешанных повторных продажах останется верен аукционам РФ – здесь можно не только купить дешевле, но и выгоднее перепродать. Не повезут за рубеж свои работы музейного качества и крупные коллекционеры: если раньше их можно было оформить в таможенном режиме экспорта, то теперь «вывоз» в один конец возможен лишь в одном случае – нелегальном и в паре с самим собой.

Наиболее явной категорией клиентов западных аукционов, продающих (часто из-под полы) русское искусство, являются наши соотечественники, регулярно навещающие свою заграничную собственность, – владельцы европейской недвижимости, по стенам которой развешаны собрания, изначально не покидавшие стран Европы. В этом случае продажа живописи на Западе может быть оправданной: коммунальные услуги стоят денег (лучше – наличных), переводы невозможны – проще продать что-то не особо дорогое «на месте» и там же вырученной суммой и расплачиваться. Плюс карманные расходы на неделю моды в Милане.

Тем временем старые-новые западные игроки начинают поднимать голову – предварительно загримировавшись до неузнаваемости. Так, Bonhams для сентябрьских торгов воспользовался термином «Второй русский авангард», введенным в обиход еще Михаилом Гробманом в 2007 году, при этом удалив слово «русский» и оставив торги в онлайн-режиме (торговать русским искусством – торгуем, но внутрь помещения не заносим!).

Обретающий второе дыхание MacDougall's в ноябре торговал русским искусством также онлайн – но через платформу французского аукциона Drouot (в XIX веке – ведущего мирового аукциона, а сегодня – частого гостя наших материалов о прозрачности сделок). Sotheby's и Christie's запрятали отдельные предметы русского происхождения в каталогах торгов «Современные открытия» и «Имперское и революционное искусство». Итого условный формат «Пень и колода», призванный обойти антироссийские санкции через третьих лиц и страны, презентует себя уже на днях – и продолжится до глубокой осени.

Переходим к выводам. Перво-наперво: сам факт того, что мы прогнозируем движения внутреннего арт-рынка во второй половине отдельного года, основываясь на результатах половины первой, да еще и находя очевидную взаимосвязь, по сути, уникален. Сегодня рынок не только растет, но и предлагает инструменты для анализа. Всегда бы так.

Во-вторых, внутренний арт-рынок не растет бездумно – зажмурившись, наращивая обороты, пока и несут продавать, и бегут покупать. Мы говорим о переносах ярмарок (относительно календаря и площадок), возникновении новых форматов аукционных торгов, открытии новых локаций и подходов к общению с коллекционерами. Не факт, что все получится с первого года, но арт-рынок не только задышал, но и задвигался.

В-третьих, первое полугодие 2024 показало серьезное увеличение количества новых имен (предложения), причем на всех уровнях – и первичного, галерейного, и вторичного, аукционного, рынков. Одновременно эти действия были поддержаны коллекционерами (спросом), которые стали не только покупать новые имена, но и разбираться в них с позиции знатоков.

Наконец, даже активизация западных «конкурентов» российских аукционных домов и галерей – свидетельство признания нашего роста. И пусть несколько коллекционеров в итоге продадут (или купят) нынешней осенью что-то в «онлайн-Париже» или «секретном Лондоне» – для нашего рынка это сработает… в плюс: подтолкнет отечественных продавцов работать еще продуктивнее за счет новых ожидаемых и неожиданных решений. Причем результат будет виден уже в процессе – пока желтеют и краснеют листья. NB

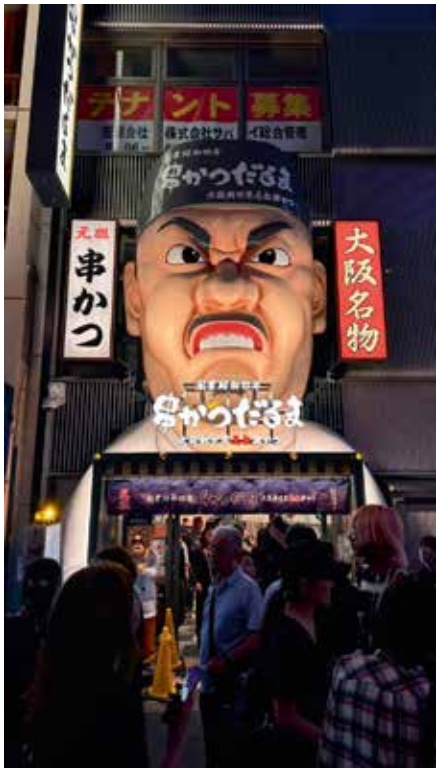
АВТОРСКИЕ ПУТЕШЕСТВИЯ

Намибия Япония
Киргизия Алтай Камчатка
Сахалин Эльбрус Перу
Маньпупунер

dir@banzay.ru
+7 912 615 7000
www.banzaytravel.tilda.ws

Покоряй мир с Банзай: Япония

24 года Издательский дом «Банзай» занимается проектом «Банзай» и только сейчас добрались до первоисточника – посетили удивительную страну Японию которая так же, как и известная во всем мире гора Фудзияма, открывается далеко не всем. К нам она была благосклонна, и мы получили огромное количество эмоций!



Что же так непривычно в этой стране для туриста?

- олени, гуляющие по городу Нара
- ястребы, пикирующие на людей и отбирающие у туристов мороженое
- перекресток Сибуя, через который одновременно переходят около 3000 человек
- уникальный японский календарь: летосчисление в стране идет от года начала правления императора
- горячие источники, которых в Японии более 40 тысяч;
- прекрасные красные клены
- и, конечно, не обошлось без дегустации рыбы фугу, традиционного блюда японской кухни

В Японии есть такое понятие, как «мэйваку» （迷惑） – один из краеугольных камней японского менталитета. Не доставлять МЭЙВАКУ, не причинять неудобства окружающим – вот основополагающий принцип жизни и поведения японцев.

Гармония во всем, умение находить и создавать красоту в мелочах – важные аспекты японского уклада жизни.

И эти два понятия тесно перекликаются.

Высокая организованность

Япония – страна экономического чуда, где требуется слаженная работа. Так, чтобы выращивать рис – нужно работать сплоченно, чтобы справляться с последствиями стихийных бедствий с минимальными потерями – необходимо действовать сообща. На случай экстренных ситуаций существуют договоренности о месте встрече. Еще с детского сада японцы знают, как правильно себя вести, например, в случае землетрясения, а у каждого школьника разработан специальный маршрут, по которому он должен ходить в школу. Ко всему прилагаются четкие инструкции. Даже традиционные поклоны годами отрабатываются в школах.

Япония – это страна, где жизнь протекает размеренно, никто никуда не бежит и не торопится. Японцы спокойно стоят в очередях и даже очень любят их. А если перед входом в поезд будет стоять толпа туристов без четкой очереди – японцы будут чувствовать себя дискомфортно и не поймут, куда им встать и за кем.

Большая консервативность: если что-то работает хорошо, менять это нецелесообразно

Еще в 80-е годы в Японии все было сделано так, что нам могло бы показаться это космосом. Но с тех пор мало что изменилось, тут, по ощущениям, те же 80-е года. Японцы считают, что то, что хорошо работает и выполняет свои функции, менять не нужно. Это непрактично и неэкологично. В этом году отмечается 60-летие с момента запуска первого скоростного поезда «Синкансэн», и за все эти годы ни разу не было аварии по техногенным причинам.

Японский перфекционизм

Перфекционизм стал фундаментом философии кайдзен – непрерывного совершенствования процессов производства, управления и вообще всех сторон жизни. Для самоуважения японцу нужно знать, что он делает все не просто правильно, а самым наилучшим образом. Это проявление гордости за свое дело. У него нет конкурентов: он соревнуется не с другими, а с самим собой. В стремлении к идеалу у японцев не может быть компромисса, потому что в достижении цели есть лишь человек и планка, которую он себе поставил.

Негибкая система и отсутствие способности к многозадачности

Так как в Японии важен порядок во всем и всеобщее равенство, то гибкости к правилам нет. Негибкий сервис – это когда для иностранцев все так же, как у японцев, и исключений делать не будут. Задай японцу сразу два вопроса – и вся система «зависнет».

Высокие ожидания к соблюдению правил

Японцы считают верхом неприличия разговаривать по телефону во время поездок, слушать музыку без наушников или просто громко общаться. И все потому, что это доставляет неудобство тем, кто едет рядом. Сюда же можно отнести любовь к очередям. Даже в ожидании поезда нужно стоять согласно разметке на платформе.

Хорошо развитый, но запутанный общественный транспорт

В Японии максимально точный общественный транспорт. Это страна, где можно сказать: «Ваша остановка будет в 18.12», – и ровно в это время вы будете выходить из вагона. При этом в стране работает несколько транспортных компаний: метро, монорельс, японские железные дороги, частные железнодорожные компании.

В хитрых переплетениях железнодорожного транспорта помогают разобраться специальные программы-навигаторы, где указываются не только станции, но и рекомендуемый вам вагон, и место перехода на ветку. Вы просто задаете необходимое время прибытия, или стоимость, или удобство, и система подбирает для вас маршрут.

Развитая ночная жизнь в крупных городах, высокая безопасность, честность

Токио – один из самых безопасных городов мира. На японских улицах очень низкий уровень преступности, стать объектом ограбления тут вряд ли удастся. Не принято оставлять чаевые, это может быть воспринято как оскорбление. Он может понять это как «мне доплачивают, чтобы я наконец начал хорошо работать». Честность во всем. Не ждите что вас обманут, не дождетесь – это ниже достоинства любого японца.

Отношение к мусору, искусственные острова из переработанного мусора

«Кстати, здесь есть мусорные баки!» – эта фраза в Японии вызывает бурную радость.

В Японии практически нет мусора и совсем нет мусорок. Мусор японцы и туристы носят с собой, а придя домой, сортируют его. Система утилизации в Японии вообще очень сложная: в опре-

деленный день недели можно выбросить только один вид отходов, не успел – жди следующего раза; горящий мусор, например, выносится 2 раза в неделю, пластик – один раз в неделю. С пластиковой бутылки снимается этикетка, откручивается крышка, все это раскладывается в разные пакеты, сама бутылка промывается. Утилизировать старый холодильник приходится по стоимости, может быть, вполовину от покупки нового. Вот и задумаешься, а такой ли уж он старый?

В Японии вопрос мусора всегда стоял остро: на островах недостаточно места для его захоронения. Поэтому власти решили две проблемы разом. Сперва популяризировали сортировку мусора среди населения и разработали современные технологии для его переработки. А затем стали использовать отходы как ресурс для строительства новых земель. Именно так построили восточную часть насыпного острова Одайба и другие искусственные острова в Токийском заливе.

Но в то же время это страна, которая влюбляет в себя благодаря исключительной гармонии во всем, что тебя окружает, и любви к мелочам.

Даже за деревьями в парке ухаживают по-особенному. Кроме того, что крона деревьев обязательно формируется, специальный человек выщипывает лишние иголки из соцветия черной японской сосны, чтобы она имела идеальный вид и позволяла любоваться красотой храма, находящегося за садом.

Большое количество объектов культурного наследия, включенных в список ЮНЕСКО

По мнению британских ученых, вся Япония входит в список ЮНЕСКО. Как в самых современных городах, так и в маленьких деревушках вы найдете красивые храмы (в основном буддийские и синтоистские), а также ухоженные парки.

Императорский дворец в Токио, Храм Цусими Инари (красные ворота Тории) в Киото, Кинкакудзи (Золотой павильон) в Киото, самый старый буддийский храм Сэнсодзи (храм «молодой, бледной травы») в Токио, святилища и храмы в Никко, Святилище Ицукусима (водные ворота Тории) на острове Миядзима, храм Тодай-дзи (с самой большой статуей Будды) в Наре.

Чтобы эти слова вызывали эмоции, необходимо посетить удивительную Японию.

Это лишь частный взгляд на страну, которую нам с большой любовью показала Марина Голомидова – японист, просветитель, кавалер ордена Восходящего Солнца.

Если вы хотите прожить свой уникальный опыт в этой потрясающей стране, мы приглашаем вас совершить увлекательное путешествие в Японию вместе с нами в следующем году.

Сергей Илюха

Арифметика категорийного менеджмента

Автор на основе своего опыта работы в крупных торговых сетях рассказывает о простых технологиях повышения эффективности работы розничного магазина и делится профессиональными секретами, которые позволят просто решить сложные вопросы взаимодействия с покупателями и поставщиками, помогут бороться с конкурентами.

Дмитрий Лутченко

Просто делай вкусно.

В этой книге Дмитрий Лутченко рассказывает о том, как создавалась и развивалась федеральная франшизная сеть автокафе Coffee Machine – от одного павильона на заправке до компании с миллиардными оборотами. Из нее вы узнаете об особенностях бизнеса в сфере общепита, ошибках, которых можно избежать на старте, и о практически полезных моментах: выборе локаций, контроле качества и многом другом.

Ану Партанен

Северная формула счастья

Ану Партанен родилась и выросла в Финляндии. Она была успешной журналисткой и не собиралась покидать родину… пока не вышла замуж за американца и не сменила дом на быстрый и умный Нью-Йорк. Скандинавская модель общества сводит к минимуму все формы зависимости: людей – друг от друга, детей – от родителей, подчиненных – от работодателей. В американской – все наоборот. Автор уверена: Финляндия – не идеал, но почему она считается самой счастливой страной в мире?

Адам Борнштейн

Исповедь звездного диетолога. Как похудеть, ни в чем себе не отказывая

Адам Борнштейн – автор бестселлеров и консультант таких икон здорового образа жизни, как Арнольд Шварценеггер, Леброн Джеймс, Синди Кроуфорд и Линдси Вонн. Он один из самых авторитетных специалистов в области здоровья. Адам Борнштейн утверждает, что если вы хотите улучшить свое здоровье и похудеть навсегда, то забудьте об общепринятых диетах и следуйте успешным привычкам и принципам, которых не встретишь в нутрициологии и фитнесе.

Джилл Хэссон

Живи в моменте

В этой книге эксперт по осознанности Джилл Хэссон объясняет, как, вместо того чтобы бездумно проживать свою жизнь на автопилоте и вечно торопиться, вы можете замедлить темп и обрести внутренний покой и равновесие. Осознанность предполагает новые способы мышления и модели поведения, уменьшает стресс и повышает удовлетворенность жизнью. Благодаря идеям, советам и техникам, которые помогут вам наслаждаться более осознанным подходом к жизни, добиться позитивных изменений в отношениях, достичь нового уровня самосознания и понимания.

Патрик Кинг

СМОЛ-ТОК

Как быстро выйти из статуса чужака на уровень глубинных связей, избежав традиционной неловкости и обсуждения бесполезных тем? Вы узнаете как взаимодействовать на правильной разговорной энергетике; как сделать взаимодействие «вкусным» – добавим в общение соли, кислоты, жира и жара; зачем и когда упоминать о своих недостатках и почему они играют роль наживки в разговоре; что такое «медиум-ток» и как перейти прямо к нему; как перебивать с пользой для себя; руководящие принципы искусства задавать удивительные вопросы и рассказывать истории.

Тянь Тао, Чэнь Вэй

Движущая сила организации

Компания Huawei – образец антикризисного управления в Китае и даже в мире. Консультанты Huawei Тянь Тао и Чэнь Вэй рассказывают о принципах, которые делают компанию устойчивой и процветающей. Как в период глобальной экономической и политической неопределенности сохранить бизнес и остаться на плаву?
Корпорация Huawei процветает на протяжении тридцати шести лет, успешно преодолевая внутренние и внешние кризисы.

Джон Маллинс

Нарушайте правила! Шесть контртрадиционных предпринимательских менталитетов, помогающих изменить мир

Знаменитый профессор кафедры предпринимательства Лондонской школы бизнеса, известный спикер и автор бестселлеров Джон Маллинс представляет вдумчивое и поучительное исследование, объясняющее, что отличает успешных предпринимателей от прочих деловых людей и вообще от всех, кому не удается достичь своей цели.

300

ФИТНЕС-ПОДАРКОВ ОТ WORLD CLASS ПУШКИНСКИЙ

ДО 31 ДЕКАБРЯ

ЗАКАЖИТЕ КАРТУ С ИНДИВИДУАЛЬНЫМИ ПРИВИЛЕГИЯМИ
ТИМИРЯЗЕВА, 31 А | 2 200 305 | WORLDCLASS-NN.RU

*Срок действия акции до 31.12.2024 или пока подарки есть в наличии.
Реклама ООО «НФГ» ОГРН 1095262012108. Не оферта.
Подробности уточняйте в отделе продаж по телефону 2 200 350

Центр пластической хирургии
ТОНУС premium

ПЛАСТИЧЕСКАЯ ХИРУРГИЯ «ТОНУС ПРЕМИУМ»

ВЫБОР УСПЕШНЫХ ЛЮДЕЙ

Н. Новгород, Б. Покровская, 62/5
tonuspremium.ru

О НАЛИЧИИ ПРОТИВОПОКАЗАНИЙ ПРОКОНСУЛЬТИРУЙТЕСЬ СО СПЕЦИАЛИСТОМ

ООО «ЦЭХ «ТОНУС ПРЕМИУМ» ОГРН 1125260005551 г. Нижний Новгород, ул. Большая Покровская, 62/5, Лицензия № Л041-01164-52/00321403 от 10.04.2019 г. Реклама Фото: банк изображений Freepik