

National Business

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

АПРЕЛЬ 2025

16+

ЭДУАРД БУГРОВ

СОЗДАТЕЛЬ УК «БУГРОВ КАПИТАЛ»

ИННОВАЦИОННАЯ
МЕДИЦИНА

ИНДУСТРИЯ
ГОСТЕПРИИМСТВА

РАЗВИТИЕ
СТРАХОВАНИЯ



«Золотое кольцо»



«Сура»



«Колёсовъ»



«Доброходъ»



круизная компания

ГАМА





НИЖНИЙ НОВГОРОД –
МИРОВАЯ СТОЛИЦА
КОЛЕСНОГО ФЛОТА



gamma-nn.ru

НАШ БИЗНЕС National Business

журнал для руководителей нового поколения

Рекламно-информационный журнал • Апрель 2025

РЕДАКЦИЯ NATIONAL BUSINESS – ПРИВОЛЖЬЕ:

Главный редактор: Валерий Константинович Браун,
braun-media@yandex.ru

Генеральный директор: Ольга Сергеевна Браун,
olgabraun1@yandex.ru

Журналисты: Валерий Браун, Александр Бурков, Татьяна Антропова,
Наталья Берестовая

Фотографы: Мария Орлова, Полина Антипова

Фото на обложке и в рубрике «Персона»: Мария Орлова

Дизайн: Маргарита Ламовская

Издатель: ИП Браун О.С.

Рекламный отдел: +7 958 837 37 46

Деловые порталы: NBNEWS.RU, BUSINESSROST.RU

Тираж: 5000 экз.

Отпечатано в Типографии «АПД»

г. Нижний Новгород, пр. Гагарина, 178

Сдано в печать 07.04.2025. Выход номера 11.04.2025

Цена свободная.



Адрес редакции National Business - Приволжье: г. Нижний Новгород,
ул. Родионова, 45-103. Телефон +7 958 837 37 46.

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» (Нэшнл 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 ПИИ № 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 ●
- 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.: 8-904-394-52-42, 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



Индустрия гостеприимства стала одной из самых быстрорастущих отраслей экономики Нижегородской области. Количество приезжающих в регион туристов стабильно растет на 10–15% в год. Если в 2021 – юбилейном – году в область приехало около 4,1 миллиона гостей, то в 2024-м – уже 4,7 миллиона. Причем, посетив Нижний Новгород, туристы едут и в города области: Арзамас, Дивеево, Большое Болдино, Семёнов, Чкаловск, Городец, Выкса... Растет популярность и природных достопримечательностей Нижегородской области – таких, как озеро Светлояр, озеро Тосканка, Керженский заповедник. По данным региональных властей, Нижний Новгород сегодня входит в пятерку самых популярных туристических направлений страны, а маршрут Москва – Нижний Новгород – в тройку самых популярных железнодорожных направлений.

На въездном туризме можно и нужно зарабатывать. В регионе создаются и заполняются новые места размещения, предприятия общественного питания и торговли, проводится масса развлекательных и познавательных мероприятий. А это и новые рабочие места, и дополнительные поступления в бюджет. Но это только первичный – экономический – эффект развития туристической индустрии.

Еще более важно осознание того, что для повышения туристической привлекательности нужно сделать всё, чтобы гости хотели возвращаться к нам вновь и вновь и рекомендовали поездки в Нижний Новгород и города области своим друзьям и знакомым. А потому нужно гораздо больше внимания и средств уделять на благоустройство наших городов, делая их более комфортными и для местных жителей. Как следствие – прекратится отток нижегородцев в другие регионы страны. Из чистых, благоустроенных и комфортных городов и сёл с большим количеством высокооплачиваемых рабочих мест население не уезжает.

Валерий Браун,
главный редактор журнала
National Business – Приволжье.



ПЕРСОНА

06 Эдуард Бугров, создатель Управляющей компании «Бугров Капитал»



ТЕРРИТОРИЯ УСПЕХА

12 Как создать место, в которое хочется возвращаться



ОТ ПЕРВОГО ЛИЦА

20 От развития страховых инструментов выигрывают все



КАДРЫ

32 Почему бессмысленно наказывать подчиненных за ошибки



ТУРИЗМ

40 Почему в России нет своего Диснейленда



СТИЛЬ

44 Не хюгге единым: девять философий жизни в удовольствие

ВЛАСТЬ

Интересы российских компаний в приоритете

04

ИННОВАЦИОННАЯ МЕДИЦИНА

Смотреть и видеть. Офтальмологи о новых методах лечения

16

НЕДВИЖИМОСТЬ

Какие изменения ждут владельцев загородных участков с 2025 года

24

ОБЩЕСТВО

Роль сообществ в современном мире

28

ОБРАЗОВАНИЕ

Как овладеть ораторским мастерством самостоятельно

31

КАДРЫ

Почему зумеры не рвутся в начальники

36

ИНТЕРЕСЫ РОССИЙСКИХ КОМПАНИЙ В ПРИОРИТЕТЕ

Президент России Владимир Путин выступил на съезде Российского союза промышленников и предпринимателей с масштабной речью о будущем экономики страны в целом и бизнеса в частности. Путин пообещал защищать интересы отечественных компаний. По его словам, наши предприниматели имеют приоритет перед иностранцами, которые ушли с российского рынка, но хотят вернуться.



Глава государства успокоил тех, кто занял освободившиеся ниши, – их усилия оценены по достоинству, как и вклад в обеспечение экономического суверенитета страны. А для иностранцев – поручил разработать план возвращения.

Санкции как механизм сдерживания

«Полномочия у президента по Конституции большие. Но без всяких конституционных полномочий значимость вашей работы имеет огромное значение – за вами многотысячные коллективы, миллионы людей», – приветствовал делегатов с трибуны Владимир Путин. Он сразу ответил на озабоченность участников форума по поводу приватизации: «Приватизацию сто раз обсужда-

ли – и правильно, потому что надо обсуждать, пока не решим окончательно».

От президента также не укрылись, по его выражению, «гносеологические противоречия» внутри РСПП – глава союза Александр Шохин пожаловался, что не все хотят вступать в это объединение, и надо им помочь. «Вступайте в РСПП!» – поддержал его Путин. «РСПП объединяет ведущие отечественные компании, лидеров рынка», – сказал президент, поблагодарив за вклад в укрепление экономики и суверенитета России.

«Вопросов действительно много, включая снятие избыточных барьеров», – согласился он. «Речь идет о сложном многогранном сотрудничестве, где не обходится без трудностей и неопределенностей, которые тормозят работу.

Но коллеги из правительства будут с вами оперативно это решать», – заверил Путин.

«За последние годы российский бизнес столкнулся с серьезными вызовами», – констатировал президент. Это прежде всего санкционное давление, которое подрывает свободу инвестиций в мировой экономике. «Но предприниматели адаптировались и запустили альтернативные пути работы с теми, кто этого хочет», – обозначил он. Таким образом, санкции вообще стали даже катализатором позитивных изменений. Как бы ни складывалась обстановка, у наших конкурентов всегда будет желание сдержать нашу страну и ослабить ее возможности.

«Что будет дальше с санкциями? Снимут, оставят, усилят?» – задал несколько риторических вопросов глава государства. И предложил исходить из следующего: «Это не временные или точечные меры, а механизм системного стратегического давления на нашу страну». «И как бы ни складывалась обстановка, у наших конкурентов всегда будет желание сдержать нашу страну и ослабить ее возможности», – заметил он. «Причем раньше они хотя бы это маскировали под видимостью приличия, а сейчас стесняться не нужно, – продолжил Путин. – Штампуют пакеты один за другим».

«Складывается впечатление, что сами потеряли счет, сколько ввели ограничений и против кого», – сказал президент. Он привел цифру – 28595 санкций. «Это больше, чем все санкции в отношении всех стран, причем кратно больше», – заметил Путин. И даже если «с той стороны» и будет жест того, что нужно снять или ослабить эти рестрикции,

Путин уверен, что найдется другой способ попытаться подавить и вставить России палки в колеса, как было, например, с поправкой Джексона – Вэника, которая действовала даже в лучшие времена российско-американских отношений, а потом ее просто заменили на другой ограничительный акт против России.

От суверенитета к развитию

«Глобальная конкурентная борьба обострилась и приобретает все более изощренный и непримиримый характер, – также отметил глава государства. – Неловко даже вспоминать про нормы ВТО, которые когда-то активно продвигались западными государствами, когда это им было выгодно». «Очевидно, как было прежде, уже не будет», – подчеркнул он. «То есть на полную свободу торговли и передвижения капиталов рассчитывать не стоит, как и на западные механизмы защиты инвесторов и капиталов», – добавил президент.

«Я, кстати, в политической сфере давно это заметил, не буду сейчас фамилии называть, вот обсуждают какой-то политический вопрос: «Делаем так». Извините! Я иногда говорил – но также нельзя, это противоречит нормам. Ну ничего, что противоречит, так целесообразно. Вот и все», – передал Путин типичные настроения западных коллег. «То же самое касается экономики: на Западе все замораживают и отбирают, причем делают это грубо и нецивилизованно», – констатировал он.

Только те страны, которые могут обеспечить настоящий, полноценный суверенитет, становятся устойчивыми вообще и к внешнему давлению в частности, способны к динамичному, поступательному развитию в интересах своих народов.

«Никаких укромных юрисдикций не существует», – подчеркнул президент и призвал российский бизнес проявлять гибкость, искать и осваивать новые рынки. А правительство и регионы должны оказать поддержку. «Россия укрепляет свой суверенитет по всем направлениям», – подчеркнул Путин.

Заметив, что понимает все трудности, он напомнил, что только те государства, которые могут обеспечить настоящий полноценный суверенитет, способны к динамичному поступательному развитию. А большинство европейских стран утратили суверенитет и столкнулись с серьезными проблемами и в экономике, и в сфере безопасности.

«Всем стало очевидно, чего стоят западные юрисдикции, в которые многие стремились, чтобы там спрятаться самим и что-то там прикопать по-тихому», – заметил президент. Богатые государства задумались, что будет с их резервными фондами, хранящимися в западных странах: «Что с ними делать? Что с ними будет? Все думают об этом». На Западе все грубо отбирают, цивилизованные правовые формы существуют у них «только для себя».

«А Россия может стать «тихой гаванью», – считает Путин. Охлаждение экономики неизбежно, но надо не доводить до уровня «криокамеры». «Надо, чтобы потихонечку все было», – считает он.

Не копировать «семерку», а брать лучшее

При этом, в отличие от Запада, страны БРИКС и желающие там участвовать понимают выгоду. В 2024 году рост ВВП еврозоны составил 0,9%, а «большой семерки» – 1,9%. Зато у БРИКС этот показатель – 4,9%, у России уже два года подряд 4,1%. Путин задался также вопросом: почему же G7 в этом случае называется «большая семерка»? «Ускользание так называемого западного доминирования и выход новых центров роста – это долгосрочная тенденция», – убежден глава государства.

«У западных стран есть преимущества, у них надо брать все лучшее, но не копировать», – поставил задачу президент. «И то, что не по нашей вине произошла определенная переориентация, может, и хорошо. Мы переориентируемся на глобальные перспективные рынки», – сказал он, призвав российский бизнес принять самое активное участие в проектах с БРИКС.

Сначала уйти, потом вернуться

Отдельно президент затронул важную тему возможного возвращения иностранных компаний, которые ушли с нашего рынка в 2022 году. «Российский бизнес грамотно воспользовался этой возможностью», – оценил он. И вот сейчас ряд компаний хотят вернуться. При этом занявшие их ниши российские фирмы находятся на самых разных стадиях. «И, конечно, мы не имеем права подорвать эти планы и свести к нулю вложенные силы и средства», – заметил Путин, добавив, что здесь интересы наших компаний всегда в приоритете перед иностранными.

«Среди иностранных компаний, которые ушли под политическим давлением, есть те, кто сохранил персонал, технологии, передал управление российскому менеджменту, по сути, продолжил работу под другим брендом», – сказал глава государства. «Они сделали самостоятельный и ответственный выбор, и, безусловно, мы его уважаем», – заметил он.

«Были и те, кто демонстративно хлопнул дверью, захотел продать российский сегмент с большим дисконтом или того хуже – начал саботировать деятельность. Нам хорошо они известны. В них мы были вынуждены ввести временное управление», – напомнил Путин. «Понимаю, что некоторые западные собственники были напуганы. Но когда ветер поменялся, все же оставили для себя лазейку, сохранили право выкупить бизнес», – также сказал он.

Президент попросил правительство внимательно следить за этой ситуацией и подобными сделками – когда иностранные собственники продали активы по бросовой цене в России и теперь хотят выкупить также по дешевке. «Каждая такая сделка потребует отдельного тщательного рассмотрения», – предупредил он. «Мы никого не выгоняли, кто ушел с нашего рынка, сам принял такое решение», – напомнил Путин.

«Если ниша уже занята российским бизнесом, то поезд ушел – привилегий и преференций для возвращающихся не будет», – сразу обозначил правила президент. При этом он добавил, что Россия остается открытой страной и те, кто хочет, – пусть возвращаются в рамках нашего правового поля. Глава государства поручил правительству составить перечень и разработать процедуру возвращения компаний – с гарантиями добросовестного ведения дел в России.

Главным вызовом для отечественной экономики Путин назвал переход на устойчивую траекторию сбалансированного роста. «Надо повысить производство и производительность труда, увеличить выпуск товаров и услуг по самой широкой линейке, избежать перекосов ключевых макропараметров», – призвал он. В том числе необходимо сдерживать инфляцию и обеспечить низкую безработицу. «Это общая задача и власти, и бизнеса», – подытожил президент, уточнив, что план мер правительство уже готовит. **NB**

ТОТАЛЬНАЯ ЛЮБОВЬ К ГОСТЕПРИИМСТВУ

Ключевым направлением Управляющей компании «БУГРОВ КАПИТАЛ» является консалтинг, строительство и управление недвижимостью для отдыха и туризма. Компанией в короткие сроки построены такие комплексы, как ГК «Сердце Домбая» на Кавказе и ГК «Стригино Лофт» в Нижнем Новгороде, запущен после капитального ремонта Загородный клуб «Кадницы». Запускается гостевой комплекс «Барн Вилладж» с экопарком в Зеленом городе в Нижнем Новгороде и строится апарт-комплекс «ДОМБАЙ СКАЙ» в центре горнолыжного курорта Домбай (Карачаево-Черкесская Республика). Почему развитие инфраструктуры индустрии гостеприимства стало выгодным и как вместе с УК «БУГРОВ КАПИТАЛ» могут заработать партнеры, рассказывает создатель Управляющей компании Эдуард Бугров.

Развитие сферы гостеприимства – глобальный тренд России

Индустрия гостеприимства в последнее время развивается в России ускоренными темпами. Почему? Насколько вырос спрос на загородный отдых?

Эта тенденция возникла после пандемии, когда люди насиделись дома и появился отложенный спрос. А потом, после начала СВО, когда внешний туризм осложнился, и деньги, которые россияне раньше тратили, массово хлынули на отечественный рынок. И многие, даже слабенькие базы отдыха и отели вдруг получили хорошую загрузку. Они просто не справлялись с потоком гостей и соответственно завышали цены. Сначала это заметили предприниматели, и на рынке стали появляться новые объекты. А потом на тенденцию обратило внимание государство, стало вкладывать в индустрию гостеприимства больше денег и предложило бизнесу различные льготы. Соответственно, возник кумулятивный синергетический эффект, вызвавший глобальный тренд в России.

Индустрия гостеприимства у нас действительно развивается очень быстро. В 2021–2023 годах заполнялись все объекты для отдыха – даже у ленивых отельеров. Но уже в 2024 году слабые игроки стали испытывать сложности с загрузкой. Думаю, что уже в ближайшее время конкуренция ещё более ужесточится, банальные домики и глэмпинги недосчитаются существенного количества гостей и начнется передел рынка в пользу более масштабных инфраструктурных проектов. Так, к примеру, в июне 2024 года мы запустили на Кавказе, в федеральном городе-курорте Теберда

гостевой комплекс «Сердце Домбая», где гости размещаются примерно в таких же домах, как в достраиваемом сейчас гостевом комплексе «Барн Вилладж». Арендная рентабельность этого проекта составила в районе +20% годовых при загрузке около 65%, и, конечно, сильно выросла капитализация проекта за счет узнаваемости и высокого сервиса. Мы с инвесторами активно развиваем инфраструктуру и много средств реинвестируем, чтобы база стала ещё более комфортной и интересной для отдыхающих, готовимся к еще большему количеству гостей, запустили экскурсии, приобрели quadroциклы, в ближайших целях – открытие кафе и шатров.

Стоит обратить внимание, что на Домбае стоимость квадратного метра с 2022 по 2024 год выросла со 150 тыс. рублей до 450 тыс. рублей. Сейчас мы запускаем ещё один мощный проект на Домбае, но уже в формате апарт-комплекса, так как земля на горнолыжном курорте – большой дефицит, и на ней нецелесообразно и дорого строить отдельные дома. Землю выкупили, площадку подготовили, выполнили инженерно-геологические изыскания, провели электричество и воду, находимся в стадии получения разрешения на строительство.

Вы сказали, что простые дома и глэмпинги станут испытывать всё большие сложности с загрузкой. А какие места размещения, на ваш взгляд, будут пользоваться спросом?

Спрос будет расти на проекты с хорошей инфраструктурой. Вот смотрите: я понимаю, что в гостевом комплексе «Барн Вилладж», строительство которого мы сейчас заканчиваем

Эдуард Бугров,
создатель
УК «БУГРОВ КАПИТАЛ»



в Зеленом городе, дома будут генерировать отличную доходность, потому что он расположен, по сути, в экологической парковой территории Нижнего Новгорода. Но если здесь не будет инфраструктуры, гости будут заезжать сюда на один-два дня. Жить здесь дольше им будет скучно. А мы планируем сделать так, чтобы люди задерживались у нас неделями, а еще лучше – арендовали дома на все лето. В комплексе «Барн Вилладж» будут расположены индивидуальные бани, большой шатер для банкетов и мероприятий, теннисные столы, волейбольная площадка, костровые зоны, зоны для барбекю, банные чаны у каждого дома, а в административном здании – пиццерия и конференц-зал для проведения корпоративных мероприятий.

Мы сразу закладываем массу инфраструктуры в сам проект, а рядом – всего в 800 метрах от комплекса – мы делаем капитальный ремонт большой площадки внутри соснового леса, где будут и рестораны в 1200 кв. м. площадей, и большой банный комплекс, кальянные, лобби-бар, кинозал, открытый термальный бассейн, фестивальная площадка и многое другое. Чтобы родители могли отдохнуть, для детей будет организован детский центр, где с ними будут заниматься педагоги. В комплексе non-стопом будут проходить различные мероприятия: утром, к примеру, занятия йогой, затем спортивные мероприятия, деловые или развлекательные игры, музыкальные вечера... Максимально расписан каждый час. Вечу, не захотели гости посещать мероприятия – не пошли и отдыхают в спа. Хочется отдохнуть на природе в уединении – прогуляйтесь по многочисленным эко-тропам. Они у нас классные – с озерами, с болотцами, в сосновых борах... Там очень красиво, а многие нижегородцы даже про это не знают. Хочется экстрима – вас ждут вездеходы, квадроциклы, велосипеды. То есть, возможен отдых на любой вкус.

При этом каждый барн расположен на огороженной автономной территории, поэтому здесь можно отдохнуть приватно своей семьей или компанией. Но все они соединены между собой раздвижными воротами и калитками. Поэтому для проведения, к примеру, корпоративного мероприятия или свадьбы можно организовать и совместный отдых многих людей. Ничего подобного в ближайших пригородах Нижнего Новгорода нет. При этом мы формируем список наших постоянных гостей, которые к нам взаимно-лояльны, культурно себя ведут и не мешают другим гостям отдыхать – для них у нас особые привилегии, скидки и закрытые мероприятия.

При этом арендные ставки у нас очень демократичные. Стоимость размещения в барне в сутки составляет 15-18 тыс. рублей. Но поскольку в доме легко размещаются до десяти гостей, в перерасчете на человека получается совсем недорого. Но такие цены будут действовать только в те периоды, когда у нас не будут проводиться фестивали,

праздники и подобные крупные мероприятия. В дни проведения фестивалей стоимость размещения в гостевом комплексе будет выше.

Гости должны возвращаться в Нижний Новгород вновь и вновь

О каких мероприятиях идет речь?

Если не проводить крупных эвентов, то целевая аудитория гостевого комплекса «Барн Вилладж», по большому счету, жители и гости Нижнего Новгорода и окрестностей, а также транзитные гости. Но сейчас разворачивается борьба между регионами страны за массу туристов. И не только за туристов. Туризм и индустрия гостеприимства решают ключевую проблему человека: чем заняться и что делать, если у тебя уже всё хорошо и хочется жить в комфорте и в радости? Это, в том числе, и вопрос кадрового потенциала. Из регионов, в которых ничего не происходит, где скучно жить, уезжает молодежь. Все это в конечном счете влияет на экономику и доходы региона.

Нижний Новгород очень хороший город с множеством мероприятий, но, с моей точки зрения, ему однозначно надо доказать первенство среди ближайших его конкурентов – Доброград и Суздаль во Владимирской области и Казань в Республике Татарстан. Я имею в виду прежде всего туристов московских, за которых развернулась основная борьба в центральной России. Как ни парадоксально, в Москве Нижний Новгород знают порой даже меньше, чем Доброград, хотя, конечно, это вопрос пиара. При этом, перспективы привлечения туристов в наш регион колоссальные. Правительство Нижегородской области это хорошо понимает и многое делает для развития событийного туризма: у нас проводится и кинофестиваль, и различные музыкальные фестивали, и интересные праздники, и крупные соревнования, и многое другое. Все это делает наш регион интересным и инвестиционно привлекательным.

Мы тоже хотим помочь в развитии событийного туризма нижегородской индустрии гостеприимства. Наша основная задача – привезти к нам гостей со всей России, чтобы они знали, что Нижний Новгород – это важная точка, что сюда следует возвращаться снова и снова.

А каким образом вы можете помочь региону в привлечении туристов в Нижний Новгород?

В 800 метрах от гостевого комплекса «Барн Вилладж» мы строим крупную фестивальную площадку на территории экопарка для проведения различных мероприятий численностью до 3000 – 5000 человек. Если вы захотите сейчас провести столь крупное загородное мероприятие в России, то столкнетесь с массой серьезных проблем. Потому что такое мероприятие можно проводить на площадке, соответствующей определенным требованиям безопасности, а только



на строительство забора нужно потратить от 5 млн рублей. Постройка и аренда одной сцены стоит от 5-10 млн рублей, плюс оборудование парковочных мест, плюс электроснабжение, питание, гигиена... Не случайно проводившийся у нас крупнейший фестиваль электронной музыки Alfa Future People, несмотря на огромное количество гостей и очень серьезные сборы, был убыточным и дотационным.

На нашей площадке уже есть вся базовая инфраструктура, наша задача ее отшлифовать под самые высокие требования. А потому проведение фестиваля обойдется его организаторам на порядок дешевле и гораздо менее хлопотно. Им не нужно заново сооружать шатры, сцены, рестораны, заборы, парковочные места и многое-многое другое. Нужно лишь составить программу звента, договориться с хедлайнерами, запустить рекламу и продавать билеты.

Уже сейчас мы готовимся к ряду мероприятий, в том числе, бизнес-лагерю по управленческой борьбе и спортивному фестивалю с Нижегородской Академией ММА. Мы обязательно организу-

ем Всероссийский фестиваль игры «Мафия», ведь в России игрой «Мафия» увлечено колоссальное количество людей, есть региональные клубы, но никто не проводит всероссийских соревнований, потому что они все разрозненные, и у них нет подходящей площадки, а стоит она дорого. И конечно, мы ищем других организаторов и партнеров по данной теме. Здесь можно проводить шахматные фестивали, симпозиумы, соревнования айтишников и многое другое. Наша цель - создать на нашей площадке точку кипения, подобную ранее Селигеру, которая будет развивать Нижегородский регион.

Доход на длительную перспективу

Как вам удаётся привлекать инвестиции для реализации столь масштабных проектов?

Если говорить об инфраструктурных проектах: фестивальная площадка и расположенные на её территории банный комплекс, ресторан и прочее – это, помимо собственных средств – акционерный капитал, привлеченный от наших партнеров, с которыми мы давно работаем. Мы

стараться не пользоваться займовыми плечами в индустрии гостеприимства, особенно в период высокой ключевой ставки, и ищем стратегических партнеров или покупателей домов/ апартаментов.

Сами же дома мы предлагаем выкупить частным инвесторам, заключив на 15 лет договор управления с нашей Управляющей компанией. В настоящее время стоимость электрифицированного, газифицированного и полностью меблированного дома с участком, оформленным

как ИЖС, составляет 12-13 млн рублей. Но ежемесячно цена увеличивается на 2%. (Это логично – чем ближе срок сдачи, тем выше стоимость). Причем, речь идет именно об инвесторах, которые покупают дома не для собственного проживания, перепродажи или спекуляций, а для извлечения долгосрочного рентного дохода. По договору 80% выручки от сдачи дома в аренду получает собственник, а 20% – Управляющая компания, после всех расходов. Расторгнуть договор можно будет только, если мы не соблюдаем нормативы доходности и ещё в ограниченном числе случаев.

И каковы нормативы доходности?

Целевая доходность по всем нашим проектам – от 18% годовых. Гарантированная минимальная доходность по проекту «Барн Вилладж» – 12% годовых. Кажется, немного – на банковский депозит сегодня можно положить деньги и под более высокий процент. Но это сегодня, а завтра ключевая ставка Центробанка снизится, и ставки по банковским депозитам упадут, а наш рентный доход растет и будет расти ещё выше при развитии инфраструктуры. Мы предлагаем доход на длительную перспективу. К тому же стоимость качественной недвижимости постоянно растёт – капитализация увеличивается. Уже сегодня проект, подобный гостевому комплексу «Барн Вилладж», невозможно построить за те деньги, за какие это сделали мы. Мы продаём дома практически по себестоимости, так как наша итоговая цель – хорошая рентабельность инвестора. Зарабатывать будем на управлении проектом и инфраструктуре с другими партнерами.

Каким образом?

Вообще индустрия гостеприимства зарабатывает на номерном фонде, на общественном питании, и порой – на СПА-услугах. А всё остальное дает не очень большую маржу, но усиливает другие направления. Я уже говорил, к примеру, про фестивальное движение. На сдаче площадки в аренду под фестивали много не заработаешь, но можно поднять арендные ставки на дома в дни его проведения. Мы строим большой хороший ресторан, который станет центром притяжения в Зеленом Городе. Но он же будет притягивать и гостей в «Барн Вилладж». И наоборот – гостям «Барн Вилладж» будут предоставлять скидку в ресторане. Аренда барна стоит 15-16 тыс. рублей в сутки. А если заплатить на 2 тыс. рублей больше, все гости барна смогут безлимитно пользоваться баннным комплексом – многие на это согласятся. Таких примеров, когда одно направление усиливает другое, можно привести множество.

УК «БУГРОВ КАПИТАЛ» – управляющая компания, которая тотально любит своих гостей, и это уже замечают потенциальные партнеры. Нам сейчас предлагают передать в управление порядка десяти баз отдыха в разных местах России. Соб-





стенники готовы проинвестировать их ремонт или строительство, если мы возьмем эти объекты в управление. Почему это происходит? Потому что мы умеем создавать загрузку, мы умеем при небольших затратах качественно обслуживать гостей. У нас слочённая и постоянно растущая команда, обладающая главным в этой индустрии качеством – тотальной любовью к гостеприимству. И мы научились на этом зарабатывать.

Каковы сроки сдачи гостевого комплекса «Барн Вилладж»?

Вы видите, что все дома в комплексе уже построены и большинство из них отделаны. Осталось уложить брусчатку, засеять газоны, выполнить ещё некоторые работы по благоустройству территории. До 1 мая мы запустим первую серию из десяти домов. Уже сейчас идут технические заселения. Окончательно все 23 дома будут готовы к приёму гостей до 1 июня. Но это лишь первый этап проекта. Далее – развитие экопарка, инфраструктуры и мероприятий.

МЫ ПРЕДЛАГАЕМ ВЫКУПИТЬ ДОМА ЧАСТНЫМ ИНВЕТОРАМ, ЗАКЛЮЧИВ НА 15 ЛЕТ ДОГОВОР УПРАВЛЕНИЯ С НАШЕЙ УПРАВЛЯЮЩЕЙ КОМПАНИЕЙ. ПРИЧЕМ, РЕЧЬ ИДЕТ ИМЕННО ОБ ИНВЕТОРАХ, КОТОРЫЕ ПОКУПАЮТ ДОМА НЕ ДЛЯ СОБСТВЕННОГО ПРОЖИВАНИЯ, ПЕРЕПРОДАЖИ ИЛИ СПЕКУЛЯЦИЙ, А ДЛЯ ИЗВЛЕЧЕНИЯ ДОЛГОСРОЧНОГО РЕНТНОГО ДОХОДА – НЕ МЕНЕЕ 12% ГОДОВЫХ.

В каких ещё проектах УК «БУТРОВ КАПИТАЛ» могут принять участие сторонние инвесторы?

Сейчас мы продаем дома в «Барн Вилладж», запустили продажи доходных апартаментов на Кавказе – в самом центре горнолыжного курорта в Домбае – и ищем партнеров для строительства инфраструктуры во всех проектах. Мы многое можем предложить партнерам: от домов и апартаментов до банных комплексов и игровых центров. **NB**





КАК СОЗДАТЬ МЕСТО, В КОТОРОЕ ЗАХОЧЕТСЯ ВОЗВРАЩАТЬСЯ

В путешествиях отель становится нашим временным домом – местом, где мы хотим чувствовать себя уютно и спокойно. Но за красивыми интерьерами стоит нечто большее – люди, которые создают эту атмосферу комфорта и безопасности. Доброжелательность и внимание сотрудников отеля становятся основой, которая побуждает путешественника останавливаться именно в этом месте. Наша редакция поговорила с **Викторией Куликовой**, управляющей «Crown Hotel St. Petersburg», о том, что такое истинное гостеприимство и почему человеческий фактор остается ключевым в мире, где все больше процессов доверяют искусственному интеллекту.

Виктория, индустрия гостеприимства – это то, о чем Вы мечтали с детства или Вас в нее привел случай?

Свой карьерный путь я начинала с коммерческого банка. Правда, проработала там небольшое время, в какой-то момент поняла, что задачи, повторяющиеся изо дня в день, мне не интересны. Волей случая попала в крупный отель, куда пришла устраиваться экономистом. На собеседовании генеральный менеджер рассмотрел во мне маркетолога, предложил попробовать, и я согласилась. Мне очень понравилась атмосфера этого отеля, и я поняла, что хочу в нем задержаться. Кроме того, у меня была сильная база знаний, в университете нам преподавали отдельный курс по маркетингу. Первым заданием на новой должности было создание видеоролика об отеле, я быстро втянулась и поняла, что это моя стихия. Постепенно начала продвигаться по карьерной лестнице, у меня увеличивалась зона ответственности, я занималась не только маркетингом и PR, но и продажами. Стала коммерческим директором и, в конце концов, управляющим отелем. На этой должности нахожусь уже 15 лет.

Вы управляете отелем в непростое время, когда происходит множество событий, которые прямо или косвенно влияют на индустрию гостеприимства. Как Вы преодолеваете эти трудности?

Конечно, было сложно, за последние годы многое поменялось. В целом сфера постоянно развивается. 23 года назад, когда я только пришла в гостиничный бизнес, все было по-другому. Но мы, отельеры, постоянно адаптируемся к новым условиям рынка. Сейчас снова в индустрии большие перемены, но с этим можно справиться. Между тем мысли уйти в другую сферу у меня никогда не возникало, а трудные времена закаляют и делают нас сильнее. Главное последнее изменение, с которым мы столкнулись, – это новый портрет гостя.

О портрете гостя мой следующий вопрос. Отели были сориентированы в основном на европейского потребителя, а потом все резко поменялось. В моменте нужно было все перестроить на новый образ гостя и даже на новый культурный код. Как Вы справляетесь с этим вызовом?

Здесь скучать точно не приходится. Садимся всей командой и генерируем идеи. Например, из иностранных гостей сейчас преимущественно мы работаем с гостями из Турции, ОАЭ, Ирана и, стараясь сделать пребывание для таких гостей максимально комфортным, расширяем азиатскими позициями ассортимент завтрака и меню A la Carte в ресторане. Ком-



плиментом в номер уже идут не фрукты или конфеты, как для российских гостей, а чайный сет с пряниками и пирожками, которые выпекают наши кондитеры. Российский гость надо отметить тоже поменялся, если раньше все летали на выходные в Париж и Вену, то сейчас садятся в сапсан и едут в Петербург, и это, как правило, путешественники с особой насмотренностью и высокими ожиданиями. И мы стараемся удивлять и таких гостей, например, новой красивой подачей блюд в ресторане, особыми комплиментами при заезде, и конечно, высоким уровнем сервиса.

Вы лидер, который ведет за собой команду и развитие бизнеса, а это большая ответственность. Что для Вас является драйвером для поиска новых решений? Где Вы ищете вдохновение?

Я заряжаюсь в путешествиях. Когда я куда-то еду, то стараюсь выбирать интересные отели, в которых можно что-то для себя взять на заметку. Возвращаюсь обычно с новыми идеями, которыми стараюсь зарядить коллег. Мы их вместе анализируем и решаем, что и как можно адаптировать для нас. Вообще считаю, что обязательно нужно путешествовать, смо-



треть новые места, чтобы была возможность переключиться. Иначе глаз замыливается, и ты не можешь двигаться вперед.

У Вас высокий уровень эмпатии и вовлеченности, с вами всегда очень приятно взаимодействовать. Это бизнес-стратегия или часть личности?

Я думаю, это личные качества. Даже когда я провожу собеседование с кандидатом, всегда обращаю внимание на то, чтобы в нем была искра и желание сделать все возможное, чтобы гость остался доволен и уехал с приятными впечатлениями от нашего отеля. Вся наша команда знает, что самый важный человек в отеле – это гость.

Где Вы находите таких сотрудников в ситуации, когда в стране большой кадровый голод?

Кадровая ситуация действительно очень сложная, поэтому часто мы сами воспитываем сотрудников под наши требования. Я считаю, что лучше нанять человека без опыта, в котором изначально заложены качества гостеприимства, чем взять опытного специалиста с идеальным знанием иностранных языков, но не обладающего доброжелательностью и эмпатией. После стажировки каждый новый сотрудник проходит аттестацию, в которой есть вопрос: «Что такое истинное гостеприимство?». Мы всегда внимательно анализируем этот ответ, потому что это очень важно. Профессиональные навыки можно развить, а вот эмоциональную составляющую – нет.

А как Вы сами отвечаете на этот вопрос?

Я считаю, что истинное гостеприимство – это сочетание профессиональных компетенций с доброжелательностью, душевностью и жела-

нием сделать все от тебя зависящее, чтобы гость остался доволен своим пребыванием в отеле.

Как Вы удерживаете команду?

Задача любого руководителя – это вовлечь команду в общее дело. Поэтому мы часто собираемся вместе на мозговые штурмы, разбираем каждый отзыв наших гостей и обсуждаем новые идеи по улучшению сервиса и расширению услуг. Сейчас мы строим еще один новый ресторан на террасе 7 этажа, который планируем открыть к летнему сезону. Всем менеджерским составом встречаемся с дизайнерами, архитекторами и продумываем каждую деталь. На весну запланирована реновация части номерного фонда и гостевых этажей. Уверена, что для любого сотрудника интереснее работать там, где его мнение не пустой звук, где проводятся улучшения и обновления, где ставятся и достигаются амбициозные цели. Также наш отель стал финалистом премии «Russian Hospitality Awards» в номинации «Лучший сити-отель 4*». Я искренне считаю, что это заслуга каждого сотрудника, у меня действительно лучшая команда.

Как Вы строите корпоративную культуру компании?

В ДНК нашей корпоративной культуры есть профессионализм, доброжелательность, и вовлеченность. У нас есть корпоративный кодекс, с которым знакомится каждый новый сотрудник. Мы вместе отмечаем различные праздники и дни рождения. У нас есть мотивационная политика, и каждый может выстроить свою карьерную стратегию. «Crown Hotel St. Petersburg» – это большой отель, поэтому здесь у любого сотрудника есть возможности роста.

Как справляетесь с нестандартными ситуациями, когда, например, гость остался чем-то недоволен?

Я думаю, что качество сервиса можно оценивать именно по таким нестандартным и конфликтным ситуациям. Здесь очень важно, как сработает команда, если у гостя недовольство и претензия. Для этого мы постоянно работаем с обратной связью от гостей и прорабатываем все проблемные кейсы. Кроме того, наши сотрудники проходят тренинги по клиентоориентированности и оттачивают сервисные навыки, чтобы быть готовыми к любой ситуации. Это большая ежедневная работа, из которой и строится сервис. Конечно, бывают нестандартные ситуации, которые мы не можем прогнозировать, но, если сотрудник сумел найти грамотный выход из них и минимизировать все неудобства, гость, как правило, относится с пониманием.

Какие новые технологии Вы используете у себя в отеле?

Я думаю, что индустрия туризма – это одна из последних сфер, которая полностью перейдет на искусственный интеллект. Здесь слишком много строится именно на коммуникации человека с человеком. Утром гостю на завтрак пожелают хорошего дня и посоветуют, что в городе посмотреть, а вечером спросят как прошел день и попросят поделиться впечатлениями. Тем не менее, у нас есть чат-бот, с помощью которого гости отеля могут заказать любую услугу, например Room Service, массаж, такси, прачечную и пр. Также мы используем систему бенчмаркинга, чтобы отслеживать, что происходит на рынке и анализировать цифры. Я думаю, это уже перешло в ряд тех инструментов, без которых бизнесу не обойтись и которые нельзя игнорировать.

Почему выбирают ваш отель?

Наша уникальность и конкурентное преимущество – локация, мы находимся в самом центре города, рядом с Московским вокзалом. Когда гости переступают порог отеля, вся суета и шум центра остаются за дверью, его встречает спокойная музыка, приятный аромат в лобби и вежливые администраторы. Наши гости ценят нас за безопасность, безупречный сервис и комфорт. Также у нас прекрасно оборудованные номера, широкий спектр дополнительных услуг: ресторан, бар, несколько конференц-залов с отдельным просторным фойе для кофе-брейков, Spa с финской сауной, фитнес-зал и подземный паркинг. В общем, все то, что может быть нужно как деловому путешественнику, так и индивидуальному гостю.

А в основном у Вас останавливается деловой путешественник или индивидуальный гость? И какие принципиальные отличия между ними?

В основном это бизнес-сегмент. Командировочные сотрудники – это отдельная категория гостей. Для них очень важна быстрая регистрация на стойке, услуги прачечной 24 часа, хорошая шумоизоляция и комплектация номера всем необходимым – от чайной и кофейной станций до меню подушек и прочие необходимые мелочи. В выходные дни мы имеем дело уже с другой аудиторией, это, как правило, индивидуальные гости, которым нужны не только комфорт и приятные впечатления, но и эмоции. Такие гости хотят увидеть красиво сервированный завтрак в номер, отдохнуть в SPA, они ждут особого внимания и сюрпризов от отеля. Это ключевое отличие. Сейчас многие приезжают к нам, чтобы отпраздновать свой день рождения или годовщину свадьбы, часто у нас останавливаются молодожены и прово-

дят фотосессии в наших красивых интерьерах. Останавливается у нас и много звездных гостей – известных актеров и музыкантов. Их комфортом всегда занимается guest-relation менеджер. Для маленьких гостей у нас тоже все продумано: приветственные наборы, детские халаты с тапочками и отдельное меню в ресторане. Мы стараемся всех гостей удивлять и радовать.

Какими возможностями для проведения деловых мероприятий располагает отель?

У нас есть 4 конференц-зала, и каждые два могут трансформироваться в одно помещение для больших встреч до 100 человек. Мы можем предложить как просто аренду зала, так и организовать полный цикл, в который входит размещение в отеле, проведение кофе-брейков и банкета в нашем ресторане. Также у нас есть менеджер, который может помочь составить экскурсионную и культурную программу для знакомства с городом. Это касается не только бизнес-групп, но и индивидуальных туристов.

Что Вы можете посоветовать молодым людям, которые планируют выстраивать свою карьерную траекторию именно в индустрии гостеприимства?

В этой сфере очень важно честно ответить себе на вопрос – твое это или нет. Необходимо понимать, что мы работаем с людьми, поэтому нужен высокий уровень самоотдачи и стрессоустойчивости. Если ты получаешь удовольствие, когда делаешь человеку приятно – это твое. Это как принимать гостей у себя дома, я, например, готовлюсь и продумываю каждую деталь от сервировки стола до изысканной подачи блюд, а кто-то не придает этому никакого значения. Вот также и в отеле, нужно тщательно готовиться к встрече с гостем и предвосхищать его ожидания, вот тогда в такой отель захочется вернуться.

Где и как Вы видите себя через 5 лет?

Я уверена, что это также будет гостиничный бизнес. Crown Hotel St. Petersburg продолжит развиваться – это точно, и, возможно, под моим управлением будет уже целая сеть отелей.

Летний сезон уже совсем скоро, что нового планируете в отеле?

Как я уже отметила, сейчас мы активно занимается проектом новой летней террасы, откуда открывается вид на купола Владимирского и Исаакиевского соборов. Также пересматриваем меню и коктейльную карту лобби-бара, где недавно мы закончили ремонт. Мы не останавливаемся в своем развитии и совершенствовании, впереди у нас еще много новых идей и планов. **NB**

Текст: Анна Савчук

СМОТРЕТЬ И ВИДЕТЬ – ОФТАЛЬМОЛОГИ О НОВЫХ МЕТОДАХ ЛЕЧЕНИЯ

Те, кто постарше, помнят темные комнаты с ярким светом в офтальмологических кабинетах. И, хотя такие комнаты по-прежнему требуются для получения лицензии, они уже давно в прошлом, поскольку существуют современные методики и оборудование, позволяющие сделать процедуру проверки и коррекции зрения максимально эффективной, быстрой и удобной. О них мы узнаем у специалистов клиники «Смотри». В Нижнем Новгороде клиника работает всего год, но уже заслужила доверие более чем 2300 пациентов.



Почему о новых технологиях коррекции зрения NV расспросил специалистов именно клиники «Смотри»? В Казани офтальмология настолько известна, что более десяти лет туда едут пациенты не только из Республики Татарстан, но и других регионов России, а также из-за рубежа. Успешная работа позволила открыть клиники еще в семи российских городах, а также основать современный офтальмологический центр в Средней Азии – в Душанбе. В штате клиники – более 45 опытных специалистов, и, как следствие, – более 500 000 успешно проведенных операций на глазах.

Исправление зрения – проще, чем видится

Для лечения близорукости, дальнозоркости, астигматизма все большую популярность приобретает технология «Femto LASIK» – современная и проверенная временем коррекция зрения, включающая два этапа. На первом этапе хирург-офтальмолог при помощи фемтосекундного лазера Ziemer Ophthalmology Femto LDV Z6 (Швейцария) формирует поверхностный слой роговицы. Второй этап заключается в воздействии лазером на более глубокие слои роговицы, придавая им нужную форму. Данная техноло-

гия позволяет проводить операции даже при тонкой роговице. «Многие сотрудники нашей клиники, в том числе и я, прооперированы по этой технологии», – говорит офтальмохирург, кандидат медицинских наук, врач-офтальмолог высшей категории, главный специалист по хирургии катаракты **София Шиллер**. В месяц София Шиллер проводит более 400 операций различной сложности, за более 30 лет стажа их количество выросло до более 37 тыс. операций по лазерной коррекции зрения и более 32 тыс. операций по хирургии катаракты, глаукомы и витреоретинальной хирургии.

История пациента (с портала ПроДокторов):

Я обратилась в данную клинику, чтобы провести лазерную коррекцию зрения, которое было -2.25. Выбрала врача Шиллер С. И., так как знала о ней давно и мечтала попасть именно к ней. [...] Рекомендую данную клинику и врача Шиллер С. И. Коррекция прошла комфортно и безболезненно! Понравилось абсолютно всё.

Катаракта и глаукома – всё под контролем

Единственный метод лечения катаракты – хирургическое вмешательство, когда помутневший хрусталик меняют на искусственный прозрачный. Лазер для пациентов категории 40+ гарантирует только улучшение зрения вдаль. Замена же хрусталика способна восстановить зрение полностью.

«Хирургия катаракты сегодня очень высокотехнологичная. Мы получаем высокую остроту зрения, сравнимую со зрением молодого человека», – говорит София Шиллер. По сравнению с ранее использовавшимся методом экстракапсулярной экстракции катаракты, ультразвуковая факоэмульсификация гарантирует меньшее число осложнений, отсутствие необходимости наложения швов, сокращение сроков реабилитации, уменьшение хирургически индуцированного астигматизма. Для хирургического лечения в клинике применяется факоэмульсификатор Infiniti, Alcon (США), позволяющий безопасно оперировать пациентов даже с самыми твердыми катарактами, поддерживать бесшовную, малоинвазивную хирургию.

Работники клиники рассказали случай, как имплантировали интраокулярную линзу ветерану ВОВ. Дедушка

практически утратил зрение. Но после операции он, на радостях, начал петь фронтовые песни, обнимать и целовать персонал.

История пациента (с портала ПроДокторов):

21.05.24 мама сделала операцию по поводу катаракты на правый глаз у Шиллер Софии Исааковны. Хотели сказать ей большое спасибо, операция прошла успешно, в тот же день мама увидела мир ярче и лучше, чем до операции. Послеоперационный период прошёл спокойно, теперь планируем прооперировать и другой глаз у Софьи Исааковны.

Понравилась компетентность врача, персонал клиники.

А вот способов избавления от глаукомы, к сожалению, не существует. Но благодаря своевременной диагностике и лечению, можно приостановить её развитие. С возрастом риск развития заболевания увеличивается, поэтому регулярное измерение глазного давления необходимо. На первых этапах заболевания можно ограничиться глазными каплями и наблюдением у специалиста. Если проблема серьезная, то для стабилизации внутриглазного давления сегодня применяется лазерный метод, а в крайних случаях – хирургическое вмешательство. Однако следует помнить, что при глаукоме речь идет о спасении зрения, а не об его восстановлении, поэтому очень важна ранняя диагностика заболевания.

Что такое ночные линзы?

Ортокератология (ОК-терапия) – это контактные линзы, которые используются во время сна и корректируют близорукость, дальнозоркость, астигматизм. После сна, в течение дня



у пациента наблюдается максимальная острота зрения. Подобрать ОКЛ может только сертифицированный офтальмолог после обследования роговой оболочки. «Ночные линзы – это отличный способ торможения прогрессирования близорукости у детей и подростков, – говорит врач-офтальмолог и офтальмохирург Эльмира Ахтямова (Мусина), медицинский стаж более 25 лет, более 8 500 проведённых операций. – При этом лечение подходит не только детям. В моей практике самому юному пациенту было 4 года, а самому старшему – 56 лет».

История пациента (с портала ПроДокторов):

«Уже не первый год обращаюсь к этому специалисту для подбора ортокератологических линз. Все процедуры проходят на высшем уровне. Врач даёт информативные советы и качественно консультирует. Четко подобранные линзы помогут сохранить зрение и не ухудшат его на протяжении многих лет. Рекомендую данного специалиста.

Тщательное обследование помогло указать подходящие линзы».





Из отзывов нижегородских пациентов (с портала ПроДокторов):

«3 августа делала лазерную коррекцию по системе Femto LASIK. Врач была Мусина Эльмира Фаридовна. Операция прошла максимально быстро, легко и безболезненно. У Эльмиры Фаридовны легкая рука, в процессе операции мягко направляла, куда нужно смотреть, если взгляд смецался. На следующий день благодарность Эльмире Фаридовне. Прекрасный врач! Буду советовать всем знакомым, кто планирует делать коррекцию зрения!»

Реконструктивная хирургия век – красота требует!

Многие даже не знают про такую возможность, а, между тем, реконструктивная хирургия век, наряду с лазерной коррекцией и хирургией катаракты, входит в тройку самых популярных услуг клиники «Смотри». Руководитель клиники – главный специалист, врач-офтальмолог, офтальмохирург, пластический хирург, кандидат медицинских наук **Нияз Муратов** по праву считается светилом в этой области – более 12 000 проведённых операций на веках и глазном яблоке, индивидуально разработанные

методики, позволяющие оперировать даже самые сложные случаи. Направление включает коррекцию избытка кожи и жировых пакетов в области верхних/нижних век, устранение мешков под глазами, опущенных уголков глаз и эпикантопластики, так называемого, «азиатского века». А также реконструктивные операции по восстановлению формы век после приобретённых травм и врождённых деформаций (такие, как: коррекция энтропиона (заворота век), эктропиона (выворота век), формирование культи и подбор индивидуального протеза, устранение рубцовых деформаций век и др.)

Говоря об эксклюзивных услугах, Нияз Муратов упомянул глазное протезирование: «Оперировать и подбирать протезы – они имитируют настоящий глаз, даже двигаются». Нияз Муратов бесплатно проводит реконструктивные операции на веках и глазном яблоке участникам боевых действий СВО и ветеранам ВОВ: «У нас есть операции, за счет которых мы зарабатываем, а есть такие, которые мы проводим безвозмездно, как помощь. Глазное протезирование для нас – момент гордости».

Также во всех клиниках «Смотри» по России, в том числе и Нижнем Новгороде, действует скидка -30 процентов для всех участников военных действий и ветеранов ВОВ на услуги: комплексная диагностика зрения, лазерная коррекция зрения, хирургическое лечение катаракты, малая глазная хирургия.

История пациента

(с портала ПроДокторов):

Моя мама приехала из Луганской области с сильными болями в воспалившемся глазу, который утратил зрение три года назад из-за глаукомы. Спасибо за профессиональный осмотр и в организации скорейшей операции (эвисцерации) которую провёл на высшем уровне Муратов Нияз Фанусович вне очереди».

Хорошее зрение доступно в любом возрасте

К сожалению, в одной статье невозможно рассказать обо всех инновационных методах современной офтальмологии. Многие проблемы, ранее считавшиеся безнадежными, сегодня успешно устраняются. Это лечение косяга и кератоконуса, возрастных



заболеваний, например, макулодистрофии и диабетической ретинопатии. Много новинок в детской офтальмологии. Кстати, специалисты клиники рассказывают, что вначале к ним приходят люди среднего возраста, и, уже испытав на себе качество лечения, приводят самых дорогих – детей или родителей.

Российская офтальмология идет в ногу со временем, повышая уровень профессионализма врачей и обновляя оборудование, следя за мировыми тенденциями. Офтальмохирурги клиники «Смотри» регулярно участвуют во

Всероссийских научно-практических конференциях и конгрессах с международным участием. Постоянное саморазвитие – неотъемлемая часть работы врача, и такие мероприятия – прекрасный инструмент в этом процессе.

«Как минимум две конференции в год я обязательно посещаю, это по катарактальной и витреоретинальной хирургии. График у меня достаточно плотный, это частые командировки, операции, приемы. Тем не менее, в этом году мне удалось вырваться на учебу. В Москве проходила курс «Импланта-

ция факичных интраокулярных линз» и «Имплантиция интрастромальных сегментов», – рассказывает редакции NB София Шиллер.

Любовь к своему делу инновационной технологией не назовешь. Но зачастую – это один из ключевых факторов надёжности и профессионализма. Практически все отзывы о клинике «Смотри» – это в первую очередь истории о людях. И специалисты клиники уверены, что сегодня иметь хорошее зрение в любом возрасте – вполне доступно. **NB**



СМОТРИ
КЛИНИКА



n-novgorod.smotriclinic.ru/
+7 (831) 280-99-97
Нижний Новгород, ул. Родионова,
178 (Дом на Набережной)

ОТ РАЗВИТИЯ СТРАХОВЫХ ИНСТРУМЕНТОВ ВЫИГРЫВАЮТ ВСЕ

Каковы итоги и перспективы развития страхового рынка России? Какие виды страхования будут наиболее востребованы в 2025 году? Каким образом оформление европротокола с фотофиксацией ДТП на портале «Госуслуги» помогает возмещать ущерб автовладельцам? На эти и другие вопросы в эксклюзивном интервью журналу National Business ответил президент Всероссийского союза страховщиков (ВСС) и Российского союза автостраховщиков (РСА) Евгений Уфимцев.



Евгений Владимирович, как вы оцениваете итоги развития страхового рынка России в минувшем году?

По предварительным итогам 2024 года страховой рынок показал хорошие результаты. Существенно увеличились и сборы страховщиков, и выплаты клиентам. Все больше граждан убеждается в том, что страхование реально защищает их интересы. В 2024 году более чем на 20% выросли выплаты по моторному страхованию, в том числе каско и ОСАГО, почти в два раза выросли совокупные выплаты в страховании

имущества юридических и физических лиц. Активно развивается и растет спрос на медицинское страхование.

Очень надеюсь, что кредитное страхование (ипотека, автокредиты и потребкредиты) вновь оживет во втором полугодии 2025 года. Если произойдет корректировка ключевой ставки ЦБ, то спрос на них также вырастет.

А количество жалоб на страховые компании стабильно снижается, и эта тенденция наблюдается с 2023 года.

Как вы оцениваете тенденции цифровизации отрасли?

Страхование без развития IT сегодня невозможно. Страховой рынок – один из немногих финансовых секторов, где используются различные как офлайн, так и онлайн-решения. Огромное количество агентов, партнеров, брокеров, через которых работают страховые компании, – это наше преимущество, и от блока офлайн-услуг мы не собираемся отказываться. В то же время IT-решения – это наше будущее. Хороший драйв страховое сообщество получает через развитие НСИС. Мы совместно развиваем рынок, пытаемся находить сба-

лансированные цифровые решения для страховщиков, а также создавать новые возможности для потребителей.

Лет десять назад все страховые полисы оформлялись в бумажном виде, печатались на фабрике Гознака. Использовались сложные степени защиты документов, почти как у денежных купюр. Один только РСА заказывал на Гознаке 40 млн этих полисов! А сегодня этот показатель упал до 50 тысяч полисов в квартал. Все остальное – чисто электронные полисы, которые находятся в компьютерных системах страховщиков и распечатываются для потребителей по мере надобности. А вот в системе обязательного медицинского страхования (ОМС) с конца 2022 года страхование граждан осуществляется в электронном виде, полисы ОМС представлены в виде штрихового кода.

Банковский сектор – безусловный флагман в сфере киберуслуг, но в 2024 году страховщики также серьезно занимались этим направлением и достигли успехов. С 1 января запущено обязательное электронное урегулиро-

вание убытков, которое прежде было добровольным. Это стало драйвером энергичного внедрения IT-технологий у страховщиков. Электронное урегулирование убытков все больше становится востребованным, чему способствует активное внедрение систем ИИ в процесс обработки обращений граждан, как в моторном страховании, так и в медицинском. Для создания более удобных сервисов для клиентов, в том числе по ДМС, мы надеемся на решение вопроса подключения страховщиков к государственными информационным системам.

IT-решения увеличивают не только возможности, но и риски для пользователей. Насколько реально страхование угроз кибер-мошенничества?

Киберриски, которые требуют страхования, – это один из вызовов рынка. Год назад, говоря об этих угрозах, мы надеялись, что будут посылы для развития киберстрахования. Но, к сожалению, на сегодня наблюдаем вектор ужесточения требований к информационным ресурсам и системам проверки. Это тоже надо делать, но и направление киберстрахования

надо развивать, поскольку любая защита, какой бы надежной она ни была, всегда под потенциальной угрозой взлома.

Киберстрахование будет развиваться на платформе IT-решений. Развитие внутренних IT-наработок и предложений страховщиков, а также предложений Национальной страховой информационной системы (НСИС) станет драйверами развития.

Какие виды страхования будут наиболее востребованы в этом году?

Многие потребители за последние годы поняли преимущества страхования жизни, получили выплаты как по длинным, так и по коротким договорам. Таким образом граждане убедились, что этот вид страховки реально работает. Задача страховщиков – закрепить и развить этот успех, а для этого – популяризировать страхование также в медицинской и других сферах. Надеюсь, что будут приняты поправки в закон о льготах при страховании жизни. От привлечения денег по договорам страхования на длительные сроки выигрывают все участники процесса.

MV

КОСТИНА МАРИНА ВЛАДИМИРОВНА

Адвокат

Более 20 лет успешной практики в сфере правового сопровождения и защиты бизнеса, из них более 10 лет в статусе адвоката

Оперативность

Неординарный подход

Качественные решения ваших задач



Нижний Новгород,
ул. Нестерова, 9, офис 808
+7 902 688 87 41
KostinaMVL@Yandex.ru



Еще одно перспективное направление – долевое страхование жизни. Надеюсь, что долевое страхование также будет раскручиваться, как маховик, это очень удобная услуга для граждан.

В 2025 году большое внимание будет уделяться медицинскому страхованию. Мы активно участвуем в обсуждении более активного привлечения страховщиков к системе Обязательного медицинского страхования (ОМС), в том числе в рамках нацпроектов. Есть трансформация в связи с внесением изменений в закон, в том числе по страховым представителям, которые оказывают помощь в рамках программ ОМС, в частности, по диспансеризации граждан.

В 2023–2024 годах хороший импульс получила сфера Добровольного медицинского страхования (ДМС). Сегодня персонал на предприятия успешно привлекают и закрепляют не только высокими зарплатами, но и дополнительными бонусами, в том числе корпоративным ДМС, особенно для топ-менеджеров и наиболее грамотных специалистов.

На что надо будет обратить внимание в сфере страхования автогражданской ответственности?

Очень важно запустить в пилотном варианте проверку страховых полисов ОСАГО с дополнительным информированием граждан. Не должно быть споров, которые сегодня возникают, когда у одного участника ДТП страховой полис есть, а у другого – нет. В результате невозможно оформить европротокол, автомобилистам приходится подолгу ждать сотрудника ГАИ. А это ведет к огромным пробкам на автодорогах. Государство должно выполнять функцию контроля за наличием полисов у всех участников дорожного движения, и самое удачное решение – с помощью видеокамер. Очень часто не имеют страховых полисов наиболее аварийные водители, именно потому, что они им дорожно обходятся.

Практика показывает, что система электронного урегулирования убытков, которая в полноценном формате заработала с 1 января текущего года, особенно удобна для автовладельцев, если оформление ДТП прошло в рамках процедуры европротокола, т. е. без вызова сотрудника ГАИ. Напомню, что европротокол работает только для ДТП, когда нет ущерба жизни и здоровью, не повреждено иное имущество, кроме двух автомобилей – участников ДТП, и оба участника ДТП имеют полисы ОСАГО.

В этом случае надо оформить извещение о ДТП в бумажном или электронном виде через «Госуслуги», провести фотофиксацию с помощью мобильного приложения, после чего можно спокойно разъезжаться по своим делам, не создавая пробку на дорогах. Этого вполне достаточно для страховщиков по полису и ОСАГО, и каско, которые не должны требовать дополнительных документов о ДТП для урегулирования убытков.

Лимит возмещения по ОСАГО при оформлении документов о ДТП по европротоколу составляет 400 тыс. рублей с фотофиксацией и 100 тыс. рублей без нее (если в извещении о ДТП указано, что у участников нет разногласий).

Прямое указание в законе об ОСАГО на возможность оформления электронного извещения о ДТП с помощью мобильных приложений страховых компаний существенно расширяет круг автовладельцев, которые смогут воспользоваться сервисом «Оформление европротокола онлайн».

Популярность европротокола будет только расти. Страховые компании крайне заинтересованы в предоставлении этого сервиса именно в своих приложениях. Они удобны для потерпевшего как при оформлении документов о ДТП без участия ГАИ, так и для шагов, необходимых для получения страхового возмещения. Европротокол и электронное урегулирование снижают нагрузку на ГАИ, которым не надо выезжать на каждое ДТП, уменьшают потери времени в пробках.

Какие виды страхования вы считаете наиболее приоритетными и перспективными для Свердловской области?

Для Среднего Урала драйверами развития отрасли могут стать страхование жизни и медицинское страхование. В этих сферах Свердловская область пока уступает другим регионам, а Екатеринбург – таким городам-миллионникам, как Москва, Санкт-Петербург и Казань.

ДМС на предприятиях способствует профилактике заболеваний, улучшает мотивацию персонала, снижает уровень текучки. В Москве, например, граждане при трудоустройстве обращают внимание не только на сам факт предложения ДМС, но и на то, каково конкретное наполнение ДМС. Входят ли в него услуги стоматолога, диспансеризация, регулярные профосмотры.

Каким образом процедура оформления документов о ДТП по европротоколу поможет бороться с пробками на уральских дорогах?

Оперативное оформление европротокола участниками ДТП с фотофиксацией аварии через «Госуслуги» на мобильных телефонах позволяет очень эффективно бороться с пробками на дорогах. В Москве эта процедура вполне эффективно работает, но для этого понадобились систематическая и кропотливая работа по информированию граждан, проведение конференций и круглых столов, которые широко освещались в СМИ. На них буквально пошагово давались разъяснения, как себя надо вести участникам ДТП. Мы полагаем, что доля ДТП, оформленных по европротоколу и в Москве, и в Свердловской области, может быть заметно увеличена. Для этого необходимо, чтобы администрация Екатеринбурга совместно с ГАИ и страховщиками региона приложила системные усилия к популяризации этого алгоритма, и результат будет.

Как уличные фотокамеры помогают бороться со страховым мошенничеством?

Рабочая группа РСА в Екатеринбурге успешно работает, какого-либо всплеска мошенничества в городе не наблюдается. В Свердловской области страховщики очень активно используют возможности уличных видеокамер для борьбы с мошенниками. Они имеют право получать эту информацию при разборе страхового случая. А это снижает стоимость полиса в целом.

Одной из задач борьбы с мошенничеством является снижение общей стоимости полисов, что делает их дешевле и доступнее для добросовестных автовладельцев. Раньше до 20% всех выплат страховщикам приходилось делать по итогам судов, где автоюристы просто «разували» страховые компании. Особенно славились этим Челябинская область. Теперь это в прошлом, в некоторых регионах уровень мошенничества снизился на порядок. А чем меньше мошенников и, соответственно, потерь страховых компаний на судебные издержки, тем полисы дешевле и доступнее.

От развития страховых инструментов выигрывают все!



World Class

ПУШКИНСКИЙ



Это весна

6=9

3 МЕСЯЦА ЗАМОРОЗКИ
В ПОДАРОК

worldclass-nn.ru

2 200 300

*Предложение действительно до 30 апреля 2025 года. При покупке абонемента (для лиц 18+) на срок (общий срок оказания услуг) 180 календарных дней в его наполнение дополнительно включается «заморозка» абонемента сроком использования до 90 дней. 1 месяц равен 30 дням. Не oferta. ООО НФГ, юр. адрес: 603071 г. Нижний Новгород, ул. Бетанкура, д.1, секция ФизКульт, каб.166, ОГРН 1095262012108.

КАКИЕ ИЗМЕНЕНИЯ ЖДУТ ВЛАДЕЛЬЦЕВ ЗАГОРОДНЫХ УЧАСТКОВ С 2025 ГОДА

Владельцам загородных участков, которые откладывают начало строительства, нужно будет пересмотреть свои планы, чтобы не нарушить закон. С 2025 года введен предельный срок освоения земли под индивидуальное жилищное строительство (ИЖС) – три года. «Соответствующие изменения в законодательстве потребовались для минимизации появления заброшенных участков и устранения спорных вопросов в судах», – отмечают эксперты.



Как растет рынок ИЖС

Индивидуальное жилищное строительство в последние несколько лет обеспечивает высокие показатели всего рынка недвижимости. В октябре 2024 года каждый десятый кредит в России был выдан на строительство частного дома. В начале года доля была чуть выше, на уровне 14,8%: на снижении сказались отмена программы льготной ипотеки, которая распространялась на строительство загородного жилья, и общее замедление рынка.

«В свою очередь, в структуре предложения на рынке загородной недвижимости Московского региона земельные участки остаются абсолютным лидером: на них приходится 83,5% в общем

ПРАКТИКА РАБОТЫ С ПОКУПАТЕЛЯМИ ЖИЛЬЯ В МНОГОКВАРТИРНЫХ ДОМАХ ПОКАЗАЛА УСПЕШНОСТЬ И НАДЕЖНОСТЬ МЕХАНИЗМА ПРОЕКТНОГО ФИНАНСИРОВАНИЯ, ОСНОВАННОГО НА ЭСКРОУ-СЧЕТАХ, ЧТО ВПОЛНЕ ПОМОЖЕТ И РЫНКУ ИЖС

объеме объявлений сегмента», – подсчитали в октябре этого года в аналитическом центре «Инком-Недвижимость». По сравнению с прошлым годом количество продаваемых участков выросло на 15%: с 35,7 тыс. осенью 2023 года до 40,9 тыс. Средняя цена за год уменьшилась на 6%, с 3,4 млн руб. до 3,2 млн руб. Продажи замедляются в связи с ростом стоимости строительства, однако рынок все равно остается активным.

По словам **начальника отдела направления «Загородная недвижимость» «Инком-Недвижимости» Татьяны Максимовой**, обычно покупатели участков без подряда (когда человек сам определяется с проектом дома, выбирает подрядную организацию и контролирует строительство) начинают строиться сразу или в течение полутора лет после покупки. «Они, как правило, знают, чего хотят: какой дом, из какого материала, насколько большой. Кроме того, имея участок, на строительство можно получить льготный кредит», – поясняет госпожа Максимова.

Те же, кто получил участок в наследство или купил с инвестиционной целью, ведут себя иначе. «Строительство может откладываться годами и даже десятилетиями», – говорит **руководитель отдела загородной недвижимости «Мизель Суццевский» Татьяна Ананьева**.

Три кита

Федеральный закон «О строительстве жилых домов по договорам строительного подряда с использованием счетов эскроу» начал действовать в стране 1 марта 2025 года.

Новый механизм создает гарантированную защиту вложенных заказчиком средств на период строительства жилого

дома, нивелирует риски потери денег в случае неисполнения подрядчиком обязательств и значительно сокращает риски незавершения строительства индивидуальных жилых домов.

Закон содержит в себе три важных пункта. Подрядчик, чтобы иметь возможность работать с эскроу-счетами, должен опубликовать на портале строим.дом.рф необходимую информацию. Заказчик, в свою очередь, обязан разместить средства (свои или заемные) на эскроу-счете в одном из надежных уполномоченных банков, перечень которых публикует Банк России на своем официальном сайте. При этом нужно учитывать, что, если подрядчик будет строить дом на кредитные средства, то эскроу-счет должен быть открыт в этом же банке. Денежные средства с эскроу-счета подрядчик получит только после того, как право собственности на законченный строительством дом будет зарегистрировано за покупателем.

«Практика работы с покупателями жилья в многоквартирных домах показала успешность и надежность механизма проектного финансирования, основанного на эскроу-счетах, что вполне поможет и рынку ИЖС», – отмечает **заведующий кафедрой ипотечного кредитования Финансового университета при правительстве РФ Александр Цыганов**. Более того, в случае использования эскроу-счетов появляется возможность участия в льготных федеральных и региональных ипотечных программах (к примеру, семейной и ИТ-ипотеке), которые сейчас известны и пользуются спросом у граждан. Поэтому за первые месяцы 2025 года у подрядчиков было и время, и целесообразность решения организационных вопросов.

Тест пройден

У тех подрядчиков, которые следят за трендами рынка индивидуального строительства жилья и его развитием и трансформацией и уже используют новый механизм, есть сложившееся о нем мнение.

«Мы заранее начали готовиться к изменениям и уже начали строить дома по механизму эскроу. Для этого открыли кредитную линию в Банке ДОМ.РФ, который первым на рынке предложил такой продукт для подрядчиков ИЖС и сейчас предлагает достаточно привлекательные условия на фоне других банков», – рассказывает



С 1 МАРТА НЫНЕШНЕГО ГОДА НЕЛЬЗЯ ТЯНУТЬ С ЗАСТРОЙКОЙ БЕЗ РИСКА ПОЛУЧИТЬ ШТРАФ ЗА НЕОСВОЕНИЕ УЧАСТКА. НАЧНЕТ ДЕЙСТВОВАТЬ ФЗ № 307, ПРЕДУСМАТРИВАЮЩИЙ ИЗМЕНЕНИЯ В ЗЕМЕЛЬНОМ КОДЕКСЕ.

директор строительной компании «ЮКО» Вадим Юлдашев.

По его мнению, расчет через счета эскроу, который с 1 марта 2025 года окончательно закрепился при заключении договоров подряда на строительство индивидуальных домов, безусловно, окажет на рынок большое влияние и сделает его более цивилизованным и предсказуемым.

«Механизм эскроу обеспечивает бесперебойное финансирование подрядчика на всех этапах стройки. Он исключит случаи, которые сейчас происходят нередко: некоторые подрядчики в борьбе за клиента на старте заведомо занижают стоимость проекта, материалов, в результате чего средств клиента зачастую не хватает для завершения работ, выполнить обязательства перед заказчиком становится невозможно», – отмечает Вадим Юлдашев.



Эксперт уверен, что новый закон регулирует такие моменты: подрядчики будут получать средства со счета эскроу за выполненный объем, им придется научиться более эффективно считать финансовую модель, рынок сбалансируется на средних стоимостных характеристиках, а конкуренция будет строиться на параметрах качества работ.

Затягивать со строительством больше не разрешат

С 1 марта нынешнего года нельзя тянуть с застройкой без риска получить штраф за неосвоение участка. Начнет действовать ФЗ № 307, предусматривающий изменения в Земельном кодексе. «Он устанавливает предельный срок освоения земельных участков под индивидуальное жилищное строительство – три года. Это нововведение направлено на устранение правовой неопределен-



**СЕЙЧАС МНОГО ЗАБРОШЕННЫХ
УЧАСТКОВ, КОТОРЫЕ ЧАСТО
ПРЕВРАЩАЮТСЯ В СВАЛКИ.
НО ДО ПРИНЯТИЯ ФЗ № 307
НЕЛЬЗЯ БЫЛО ПРИНУДИТЬ
СОБСТВЕННИКА ЧТО-ТО
С ЭТИМ СДЕЛАТЬ**

ности, которая ранее вызывала споры и судебные разбирательства», – говорит старший партнер «Ляпунов, Терехин и партнеры» Филипп Терехин.

Срок освоения означает, что собственники обязаны в течение указанного времени начать строительство или подготовить участок к строительству. Это устранило прежнюю неопределенность, когда обязательства собственников определялись через сложные трактовки ст. 284 Гражданского кодекса РФ и ч. 3 ст. 8.8 Кодекса об административных правонарушениях. Конституционный суд даже признал, что до устранения законодательного пробела в части срока освоения штрафовать собственников земли за ненадлежащее использование нельзя.

«Сейчас много заброшенных участков, которые часто превращаются в свалки, становятся неприятным со-

седством или даже источником потенциальной опасности. Но до принятия ФЗ № 307 нельзя было принудить собственника что-то с этим сделать. В законодательстве есть норма об обязательствах освоения земли, но не был установлен срок, когда наступает правонарушение», – поясняет основатель компании «Природный кодекс» Марина Ненарокова.

«Осталось утвердить постановление правительства о признаках неосвоения. Оно сейчас на рассмотрении, – уточняет господин Терехин. – В проекте документа перечислены следующие признаки: отсутствие на незастроенном земельном участке в течение двух лет и более фундамента здания, строения, сооружения или подземных конструктивных элементов, для строительства которых предназначен земельный участок, если информация об иных сроках выполне-

ния соответствующих работ не содержится в разрешении на строительство».

Если на участке что-то построено, то неиспользование этих построек для ведения соответствующей хозяйственной деятельности в течение пяти и более лет тоже будет основанием для штрафа. Разрушенные постройки, строения с нарушением целостности конструктивных элементов (крыши, стен, фундамента) и неустранение повреждений в течение тех же пяти и более лет тоже повлекут штраф.

«Штрафы рассчитываются как процент от кадастровой стоимости и различаются для граждан и юридических лиц. Их сетку новый закон не меняет», – говорит госпожа Ненарокова, подчеркивая, что о конфискации неиспользуемого участка речь не идет. Так, если кадастровая стоимость определена, то оштрафованный гражданин обязан будет заплатить (после установления факта неиспользования) 1–1,5% кадастровой стоимости, но не менее 20 тыс. руб. Для юридических лиц – 3–5%, но не менее 400 тыс. руб. Если же кадастровая стоимость не определена, штраф для физических лиц составит 20–50 тыс. руб., а для юридических – 400–700 тыс. руб.

Участники рынка недвижимости с необходимостью такой нормы, как ограниченный срок начала использования участка, согласны. «Она нужна, чтобы на осваиваемых территориях стройка шла хотя бы примерно равномерно и не получалось так, что большинство собственников завершило возведение домов, а кто-то только разворачивает строительство. Это не только шум и грязь, но и тяжелая техника, которая разбивает уже уложенную дорогу», – говорит Татьяна Максимова. «Кроме того, неосвоение несет ущерб третьим лицам, соседям, которые страдают от запущенности участков, паразитов, мусора, диких животных», – добавляет Татьяна Ананьева.

Относительно влияния новой нормы на продажу участков без подряда мнения экспертов расходятся. Татьяна Максимова говорит, что, прежде чем прогнозировать, нужно дождаться утверждения постановления с перечнем признаков неосвоенного участка. Госпожа Ананьева считает, что может произойти снижение инвестиционного спроса со стороны физических лиц и застройщиков, которые покупают землю на будущее – в расчете на ее освоение позже, чем через три года. **НБ**

ЦИФРОВАЯ ИНДУСТРИЯ ПРОМЫШЛЕННОЙ РОССИИ

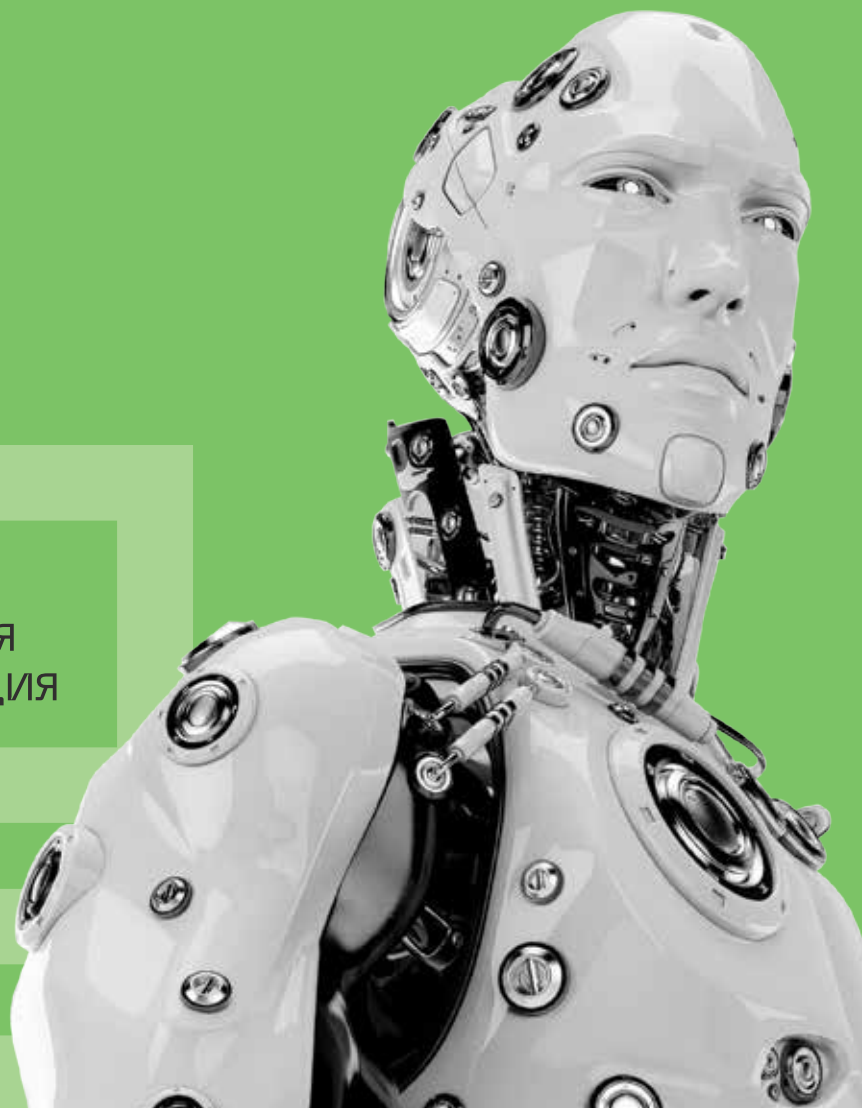
ЦИПР10

//2-5 ИЮНЯ, 2025
РОССИЯ, НИЖНИЙ НОВГОРОД



CIPR.RU

//ДЕСЯТАЯ
ЮБИЛЕЙНАЯ
КОНФЕРЕНЦИЯ



РОЛЬ СООБЩЕСТВ В СОВРЕМЕННОМ МИРЕ

На вопрос: «Состоите ли вы в каком-нибудь сообществе?» – я почти уверена, что услышу утвердительный ответ. Каждый из нас хотя бы однажды посещал встречи различных сообществ, будь то бизнес-клубы, йога-ретриты, литературные студии или политические объединения. Такой опыт есть у всех, но возникает закономерный вопрос: какую ценность это несет? Давайте попробуем разобраться, насколько важны сообщества в современной России. Есть ли на них спрос, или же цифровизация и социальные сети подталкивают нас к индивидуализму?

Историческая справка

«Вдохновителями» создания сообществ в России, безусловно, стали британские джентльменские клубы XVII–XVIII веков, которых к XIX веку в одном только Лондоне насчитывалось уже более 400. Ожидание вступления в клуб могло длиться годами.

В России первым джентльменским клубом стало Петербургское Английское собрание, его устав был принят в 1770 году. Это старейший клуб Российской империи, ставший первым центром общественной и политической жизни дворян.

Петербургское Английское собрание славилось своими обедами и карточными играми, во многом определяя общественное мнение. Позднее он был описан в романе Льва Толстого «Война и мир». Среди известных участников клуба были П. И. Багратион, М. С. Воронцов, П. Я. Чаадаев, Н. М. Карамзин, А. С. Пушкин.

В XIX веке многие выдающиеся деятели культуры, науки и политики Российской империи состояли в различных сообществах, клубах, кружках и обществах. Эти объединения играли важную роль в формировании общественного мнения, развитии литературы, искусства и научных исследований.

Общество «Арзамас» – литературный кружок, основанный в 1815 году. Среди его членов были такие известные поэты как Александр Пушкин, Василий Жуковский, Константин Батюшков, а также видные политические

и общественные деятели. «Арзамас» прославился своими сатирическими выступлениями против устаревших литературных традиций того времени.

Русское географическое общество было основано в 1845 году по высочайшему повелению Николая I. Одним из его основателей был адмирал Федор Литке. Общество занималось исследованием географии, этнографии и природопользования. Его членами были многие ученые, путешественники и исследователи, включая Петра Семенова-Тянь-Шанского.

Кроме того, в Российской империи существовали различные торгово-промышленные ассоциации и гильдии, выполнявшие функции современных бизнес-сообществ. Купцы объединялись в гильдии, а крупные промышленные предприятия создавали союзы для координации действий и лоббирования своих интересов перед государством.

Московское купеческое общество, Санкт-Петербургское купеческое собрание – эти организации объединяли купцов, защищали их интересы и способствовали развитию торговли и промышленности. Среди известных участников были: П. М. Третьяков, А. Г. Елисеев, Н. А. Алексеев.

Советская эпоха. Во времена СССР частные инициативы были строго ограничены, и подавляющее большинство экономических процессов контролировалось государством.



ством. Предпринимательство фактически отсутствовало, поэтому бизнес-сообщества в привычном смысле не могли существовать. На первый план вышли профсоюзы, комсомольские организации, творческие союзы и спортивные общества.

Современная Россия. Современные формы сообществ, особенно в бизнесе, начали формироваться после распада СССР, когда страна перешла к рыночной экономике. Одним из первых стало создание Российского союза промышленников и предпринимателей в 1991 году. Этот союз объединил представителей крупного бизнеса и начал активно влиять на экономическую политику страны. Впоследствии появились многочисленные современные сообщества, такие как «Опора России», Московская школа управления Сколково, Ассоциация менеджеров России, благотворительные фонды, профес-

сиональные сообщества вроде ассоциаций врачей, юристов, инженеров, экологических движений. Эти организации стали значимыми игроками на рынке и в обществе, предлагая предпринимателям возможности для обмена опытом, обучения и взаимной поддержки.

В Московской школе управления Сколково существует свое бизнес-сообщество. Сообщество объединяет выпускников школы, преподавателей, партнеров и спонсоров, а также участников различных образовательных программ и мероприятий. Среди известных участников: Марк Волошин, генеральный директор «Яндекса», Михаил Кучмент, совладелец Совкомбанка и сети магазинов «Хофф», Максим Ноготков, основатель компании «Splat», Андрей Романенко, основатель «QIWI», и др.





8 основных причин, почему люди вступают в сообщества:

1. **Обмен опытом.** В первую очередь, сообщества позволяют обмениваться опытом и знаниями. Люди часто ищут единомышленников, чтобы обсудить свои идеи, поделиться опытом и узнать что-то новое. Сообщества предоставляют платформу для обмена информацией и мнениями, что способствует профессиональному и личностному росту участников.
2. **Помощь.** Сообщества дают возможность получить эмоциональную и практическую поддержку, будь то советы по решению проблем или просто дружеская помощь.
3. **Карьера.** Участие в сообществах помогает людям находить новые карьерные возможности, устанавливать контакты с потенциальными работодателями и партнерами. Это может значительно увеличить шансы на успешное трудоустройство или продвижение по службе.
4. **Совместные проекты.** Работа над общими проектами может привести к результатам, которых сложно добиться в одиночку. Сообщества объединяют людей с разными навыками и ресурсами, увеличивая вероятность успешного выполнения сложных задач.
5. **Чувство принадлежности.** Принадлежность к определенному сообществу укрепляет чувство идентичности и самооценки. Люди находят в этом подтверждение своей значимости и уникальности, ощущая себя частью чего-то большего.
6. **Возможности.** Часто участие в сообществе открывает доступ к уникальным ресурсам, таким как гранты, стипендии, образователь-

ные программы или даже финансовые инвестиции. Это может существенно облегчить достижение личных и профессиональных целей.

7. **Инновации.** Взаимодействие с людьми, имеющими разные взгляды и идеи, стимулирует творческое мышление и генерацию новых концепций. Сообщества нередко становятся источником вдохновения и местом зарождения инновационных проектов.
8. **Формирование сети контактов.** Участие в сообществе позволяет расширять круг профессиональных и социальных знакомств. Это открывает новые перспективы для карьерного роста, получения грантов или участия в интересных проектах.

Преимущества объединения в сообщества очевидны. Взаимодействие между людьми, находящимися на одном уровне иерархической структуры, формирует горизонтальные связи. В отличие от вертикальных связей, где информация передается сверху вниз или наоборот, горизонтальные связи подразумевают обмен знаниями, ресурсами и поддержкой между равноправными участниками. Таким образом, важным аспектом сообщества является его горизонтальная структура и возможность общаться на равных с людьми разного статуса не только по рабочим вопросам, но и в рамках деятельности самого сообщества. Именно это помогает людям достигать своих целей, поддерживать друг друга и развиваться лично.

Взглянув на перспективы объединения людей в сообщества в современном мире, нельзя не отметить их значительный потенциал. Сообщества отвечают потребности каждого человека в самовыражении и признании, что является трендом нашего времени. Благодаря достижениям современных технологий, сообщества становятся все более доступными и эффективными, а разнообразие их целей и форматов предоставляет каждому возможность найти свое место и внести ценный вклад в общее дело. Внутри таких объединений каждый имеет шанс развить свои идеи, быть услышанным и привлечь внимание окружающих к важным вопросам.

В завершении, предлагаю вам задуматься: какое сообщество привлекает вас в данный момент? Какая сфера общения для вас наиболее актуальна? В последующих публикациях этой рубрики мы познакомимся с разнообразием сообществ Северо-Западного региона, и, возможно, вы сделаете свой выбор в пользу нового окружения. **№**

Текст: Анастасия Полянина.

КАК ОВЛАДЕТЬ ОРАТОРСКИМ МАСТЕРСТВОМ САМОСТОЯТЕЛЬНО

Советы от основательницы студии ораторского и актерского мастерства «Ораторика 52» Юлии Рябцевой

Красивая и уверенная речь – проводник в мир успеха, связей и развития. А потому в последние годы всё больше людей учатся ораторскому мастерству. Но, предположим, вы не хотите обращаться к профессионалу, а желаете проработать речь самостоятельно. Делимся списком шагов, которые вам предстоит сделать на этом пути.

Перестаньте читать

Точнее – перестаньте только читать. Корреляции между начитанностью, образованностью и легкостью речи, к сожалению, нет. Думаю, вы и сами могли видеть людей, которые «заливаются соловьиными трелями», но на деле оказываются малообразованными пустышками. А также немало очень образованных, умных личностей, но скованных, неуверенных и с плохой дикцией. Поэтому технология такова: читайте хотя бы одну страницу в день и – пересказывайте! Чтобы хорошо говорить – надо говорить. Это непреложный закон. А ещё записывайте свои выступления на видео.

Прицельтесь точно

«Мне не нравится всё! Это ужас!». Каждый раз слышу эти слова от людей, которые смотрят первые видеозаписи своих выступлений. Это не значит, что плохо действительно все. Это значит, что вы не привыкли к себе на видео. Изнутри мы себя воспринимаем иначе. Когда видим со стороны – картинка «ломается». Это, как минимум, неожиданно. Имеет смысл «через боль» просматривать свои новые видео ежедневно. Когда вы привыкнете к себе, то сможете не только определить конкретные зоны роста, но и даже похвалить себя за то, что уже получается хорошо.

Внедряйте принцип «зеленой ручки»

Быть строгими к себе полезно для развития, а быть добрыми к себе – для повышения эффективности и самостимулирования. Каждый день всматривайтесь в видео своих выступлений, находите мельчайшие детали, которые становятся лучше. Будьте золотоискателями. Задача – отсеять все недостатки,



оставить только самое ценное и «отмыть» золото. Направляйте внимание на эту работу. Где внимание – там энергия. Где энергия – там результат!

Бейте паразитов

Одна из самых острых проблем у многих спикеров – слова и звуки-подпорки, или «паразиты», которые люди вставляют в свою речь, пока подбирают нужное слово. Эти слова «дешевят» образ говорящего, мешают воспринимать идеи. Есть разные способы работы с чистой речью, предлагаю попробовать весьма неожиданный, но эффективный. «Перекормите» себя этими словечками так, чтобы они вызвали приступ «тошноты». Говорите, например, две минуты на любую тему и вставляйте «паразита» через каждое слово. Именно через каждое. Чтобы это действительно очень надоело. При соблюдении правила паразит постепенно исчезнет из речи.

Выкиньте винную пробку

Есть миф, что можно улучшить речь, если говорить с зажатой между передними зубами винной пробкой. Миф может бы и опасным, если не знать двух вещей. Во-первых, пробка – это только тренажер, который может дать больше нагрузки на мышцы-артикуляторы и помочь их тонизировать. Но точно не поможет с вычищением конкретных звуков при проблемах с дикцией. Во-вторых, рабо-

та с пробкой может привести к зажиму челюсти – этот прибор надо использовать крайне дозированно и чередовать с практиками на снятие зажима челюсти.

Вообще, все что касается именно голоса, техники речи – предмет не для самостоятельной проработки до консультации с педагогом. Есть ряд опасных моментов, которые вплотную граничат с медициной: например, вероятность сорвать связки, усугубить проблемы с челюстным суставом и так далее. Работа с голосом и четкостью речи нуждается в профессиональном подходе и контроле педагога, владеющего технологией и методикой работы. Самостоятельно с такими проблемами справиться, к сожалению, невозможно.

Поэтому в самостоятельную работу предлагаю брать именно упражнения по развитию ораторских навыков — те, что есть в этом материале. Выполняйте их регулярно и замечайте, как качество речи становится выше с каждым днем! **NB**

www.juliyaryabtseva.ru



ПОЧЕМУ БЕССМЫСЛЕННО НАКАЗЫВАТЬ ПОДЧИНЕННЫХ ЗА ОШИБКИ

Вы фиксируете каждый промах сотрудников, а ошибок не становится меньше? Значит, надо изменить стиль руководства. Семь принципов, на которые следует опереться.



Ошибки подчиненных – неизбежная данность. И у руководителя есть единственная возможность снизить количество и опасность ошибок – правильным отношением к ним. Как поступают многие руководители, когда видят ошибку сотрудника, а того рядом нет?

- Фотографируют результаты работы, чтобы позже показать и выразить неудовольствие.
- Звонят по телефону и требуют, чтобы все немедленно было исправлено.
- Если ошибка не критична, берут ее на контроль, чтобы при случае объяснить сотруднику, что он сделал неправильно.
- Сами исправляют.

То, что неэффективно – исправлять ошибки за подчиненного, понимают многие. Но точно так же неэффективно указывать сотрудникам на ошибки. Почему? Начну издалека. По каким причинам работники ошибаются? Потому что этому способствует организация работы в компании.

- Как правильно, знают не все, но как неправильно, знает каждый.
- На ошибках фокусируется внимание.
- Совершать ошибки заставляет страх критики.
- Мелкие погрешности корректируются наравне с серьезными нарушениями.

Итак, как нужно руководить сотрудниками, чтобы они ошибались реже?

1. Визуализируйте цель

Задачи зачастую выглядят так: «Пойди туда, не знаю куда, принеси то, не знаю что». Если вы заметили, то здесь ни слова не говорится о том, для чего выполнение задачи вообще необходимо.

Представьте огромное белое полотно – это варианты решения вашей задачи. Работник, выполняя задачу, пускает стрелу в полотно. И попадает. А как не попасть?! Задача выполнена. Но приходит руководитель и говорит: «Не попал! Вот именно это конкретное решение выбрано неправильно». Работник стреляет еще раз, и снова стрела попадает в полотно, по которому трудно промахнуться. Но приходит его начальник и говорит: «Опять мимо». У руководителя есть воображаемая мишень, образ которой нарисован с помощью информации и логики, которыми он руководствуется. Но у работника другие исходные данные и другая логика. Как долго это может продолжаться? Пока у обоих хватает терпения. Кто оплачивает эти попытки? Собственник.

Существует еще вариант. Когда стреляет работник, а прицеливается руководитель. В этом случае им можно платить одну зарплату на двоих. Иногда бывает так, что прицеливается за всех собственник, но это его личное дело... и время.

Как научить работника попадать в цель с первого раза? Нарисовать мишень на белом полотне. Десятка – это цель. Девятка – это принципы. Восьмерка – это ценности. Если он не попадает, то проблема уже в работнике. Его нужно учить, мотивировать или увольнять.

При условии, что цель – адекватная, а средства – пригодные.

Но вернемся к первому из поставленных вопросов. Если сделать акцент на одной ошибке сотрудника, возможно, он ее больше не совершит. Но совершит другую. Вот почему фотографировать брак в работе неэффективно, если, конечно, нет цели собрать коллекцию ошибок. Намного эффективнее фотографировать правильные действия и демонстрировать их в качестве образца. Это называется красивым словом визуализация. Визуализируйте цель.

2. Дайте обратную связь

Это одна из основных функций руководителя. Работник не видит себя со стороны. Даже если он всегда попадает в цель, но при этом сильно устает, он может, помучившись некоторое время, уволиться без объяснения причин. А причиной может быть неправильная поза или тугая тетива. Видеть системные ошибки и корректировать прицел – прямая обязанность руководителя. Не прицеливаться за подчиненного, а вносить коррективы, говорить подчиненному: «Все супер. А если в следующий раз локоть правой руки поднимешь чуть выше, то стрела полетит точнее».

В книге Дейла Карнеги «Как приобретать друзей и оказывать влияние на людей» приводится анекдотическая история про женщину, накормившую свою семью сеном, потому что ее кулинарные способности не вызывали никакого отклика у близких людей. Так и работник, не имеющий обратной связи, может допускать ошибки специально. Дайте обратную связь.

3. Воздержитесь от критики

Как обычно дается обратная связь? В виде указаний на отклонение от принятого порядка работы. То есть пока подчиненный работает хорошо, никто этого не замечает. Но как только он совершает ошибку, все ее видят и указывают на нее. У такого типа обратной связи есть несколько подводных камней. Лучше указывать на правильную цель, а не на отклонение от цели. Ошибку и так видно. Важно выяснить причину ошибки, прежде чем ее исправлять. И, наконец, критика не помогает, а демотивирует.

На последний подводный камень я бы хотел обратить ваше внимание. Бесполезности критики посвятил первую главу своей книги Дейл Карнеги. Он по-



ясняет, что человек не осознает своих ошибок. С точки зрения любого человека, его личное решение – правильное решение, и доказывать ему, что действия были неверными, – бесполезно. Единственное, к чему может привести критика, – это пассивно-агрессивное поведение. Вам нужны обиженные сотрудники?

Вторая причина бесполезности критики – это ее несвоевременность. Ошибка уже совершена. Критика уже никак не исправит положение. Критиковать нужно до, а не после, и только для поиска и устранения слабых мест.

В-третьих, критика может иметь разрушающие последствия. Дэвид Рок в книге «Мозг. Инструкция по применению» описал исследование, доказывающее, что социальная боль в отличие от физической не уходит окончательно, а может периодически возвращаться. Это значит, что, раскритиковав человека однажды, можно нанести ему рану, которая будет периодически кровоточить. Как он будет работать с травмой?

Четвертая причина – страх. Страх критики – это дамоклов меч, который мешает сосредоточиться на работе. И в результате мысли о критике становятся самосбывающимся пророчеством.

Причина номер пять – это развитие в неверном направлении. Улучшается то, на что мы обращаем внимание. Если руководитель сосредоточен на выявлении ошибок, он находит их все чаще, а

критика становится все более изощренной. В итоге, чтобы защититься от критики, работник начинает уклоняться от работы, становится профессионалом по прыжкам в сторону.

Если все же необходимо исправить сделанную работу, то это должна быть подсказка сотруднику: что нужно изменить, чтобы попадать в цель. Это не должен быть подзатыльник за промах. Воздержитесь от критики.

4. Разрешите ошибаться

Ошибки стоят денег. Это все понимают. И все стремятся их избежать, что приводит к фокусу на ошибках. Когда я учился вождению автомобиля, инструктор мне сказал: «Если будешь смотреть на яму, когда ее объезжаешь, обязательно в нее попадешь. Смотри всегда на участок дороги, по которому собираешься проехать». То же самое применимо к любой сфере: если фокусироваться на ошибке, то избежать ее не удастся. Избегание ошибок ведет еще к большим ошибкам – такая нисходящая спираль.

Фокусироваться нужно на целях и задачах, а ошибки – анализировать. Ошибки, на которых стоит акцентировать внимание, – это нарушение принципов и ценностей. Но даже в этом случае нужно выяснить причины и еще раз убедиться в понимании работником принципов и ценностей. Разрешите людям ошибаться.



5. Хвалите сотрудников, повышая их статус

Клаус Кобьел в книге «Мотивация в стиле экшн» ссылается на опрос, в ходе которого работники отвечали, что для них наиболее важно. В этом опросе на первом месте значится одобрение хорошо выполненной работы и лишь на пятом – заработная плата. Дейл Карнеги, используя истории успеха и примеры из жизни, также показывает, что похвала творит чудеса. В чем же секрет?

Похвала и признание заслуг – это повышение статуса. Во все времена статус значил много (дворцы, титулы, лучшая шконка), но в наше время статус – это все. Еще Карнеги называл «оценку по достоинству» платёжным средством. Почему же мы не пользуемся такой оплатой?

Дэвид Рок утверждает, что причина в низкой самооценке. Повышение статуса другого человека, особенно публичное, ощущается как понижение собственного статуса, что психологически некомфортно. Но вот в чем парадокс: на самом деле, если вы открыто и прилюдно хвалите подчиненных, растет не только их статус, но и ваш. Повышайте статус сотрудников.

6. Корректируйте поведение, поощряя верные действия

Когда работник перестает бояться ошибок, когда его правильные действия

замечают и поощряют, у него появляется вера в себя. Он выходит на новый уровень. Он уже всегда попадает в мишень, но еще не всегда в десятку. На этом этапе пора включить методы коррекции поведения: поощрять только попадания в десятку. Поощрения должны быть небольшими, но моментальными. Важно не стимулировать, а вознаграждать и не останавливаться на достигнутом.

7. Грамотно мотивируйте, повышая концентрацию на задачах

Полностью искоренить ошибки невозможно. Хотя бы потому, что работник, поверивший в себя, будет чаще идти на риск и вновь ошибаться. Чтобы промахов стало меньше, человек должен быть сконцентрирован, а значит, мотивирован. Все известные теории мотивации имеют слабые места. В XXI веке появилась новая теория мотивации, предложенная Дэниелом Пинком. Суть ее в том, что человека мотивируют три фактора: свобода выбора, вызов собственным силам и достижение целей. Если цель соответствует моему внутренним настройкам, я стану ее адептом.

Теория действительно рабочая. Если позволить работникам выбирать очередность решения задач, команду и способы движения к цели, то необходи-

мость в контроле отпадает. Люди будут выполнять работу настолько хорошо, насколько грамотно перед ними поставлена цель и позволяет их мастерство. В задачу руководителя входит только найти работу тем, кто не попал в команду, и подбирать задачи работникам по уровню мастерства.

Но даже у применения такого подхода есть свои ограничения. Все хотят свободы, но не все могут ей воспользоваться. Все мнят себя мастерами, но не все ими являются (можно вспомнить эффект Даннинга – Крюгера). А с целеустремленностью проблем еще больше. И все эти трудности предстоит преодолевать руководителю: раздавать свободу порционно, ставить задачи только по уровню мастерства и совмещать в сознании работника цели организации, цели и задачи самого работника в единый результирующий вектор.

Можно нанять нового работника с правильными целями, отношением к самоорганизации и уровнем мастерства. Но в любом случае останется проблема: как по мере роста мастерства сотрудника обеспечивать рост сложности задач?

Что я хотел всем этим сказать? Во-первых, главное в мотивации – это понимание своих сотрудников: их целей, мотивов, возможностей. Зная все это, можно предвидеть ошибки. Во-вторых, если ошибки допускаются, значит, задачи либо ниже уровня мастерства сотрудника – тогда ему скучно и он теряет концентрацию. А если задачи выше уровня мастерства – тогда ему трудно и не хватает навыков для правильного выполнения. Мотивируйте грамотно.

Почему я затронул эту тему

Во всех перечисленных выше книгах и многих неназванных говорится о необходимости акцентировать внимание работника на плюсах, давать позитивную обратную связь и хвалить, но на практике так никто не поступает. Я последние полгода пытаюсь изменить свои методы руководства. И все, о чем здесь пишу, применяю сам. Как результат – меньше ошибок, выше мастерство персонала, а значит, меньше исправлений, меньше контроля и экономия на ресурсах. Как следствие, у меня больше свободного времени, что и было целью внедрения новых методов. **MB**

*Максим Денисов,
главный инженер, Тольятти*

NBNEWS.RU

МИР БИЗНЕСА НА ТВОЕМ ЭКРАНЕ

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

РАССКАЖИТЕ О СВОЕМ БИЗНЕСЕ



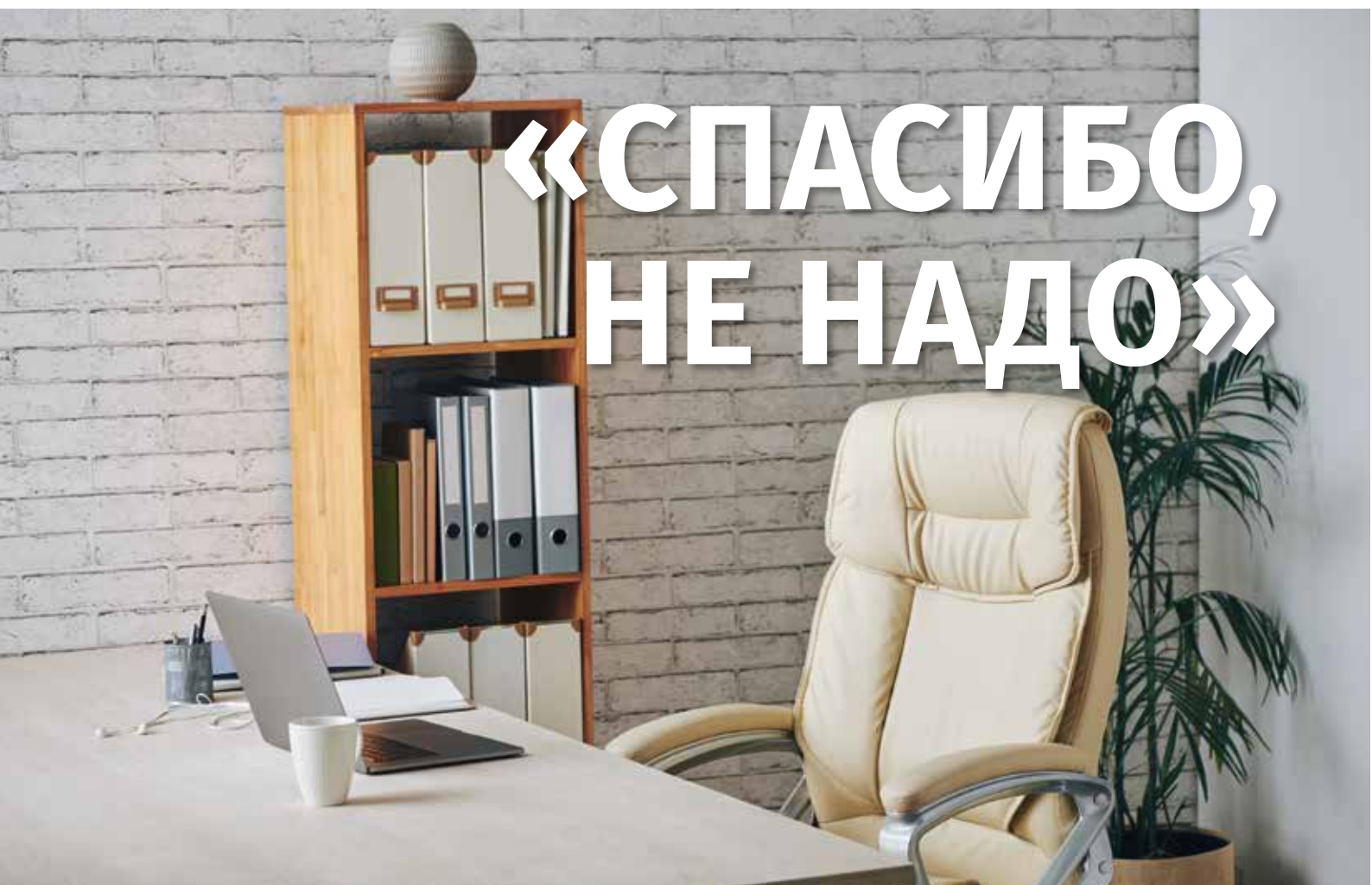
National Business
ЖУРНАЛ ДЛЯ РУКОВОДИТЕЛЕЙ НОВОГО ПОКОЛЕНИЯ

NBNEWS.RU



Реклама

РЕКЛАМНЫЙ ОТДЕЛ: +7 958 837 37 46



«СПАСИБО, НЕ НАДО»

ПОЧЕМУ ЗУМЕРЫ НЕ РВУТСЯ В НАЧАЛЬНИКИ

Раньше у всех был примерно одинаковый план – начинать со стартовой позиции и на протяжении многих лет трудиться ради повышения, чтобы однажды получить заветную табличку «Директор» на двери и кожаное кресло в собственном кабинете. Но зумеров это больше не интересует, и они в очередной раз переворачивают корпоративный мир с ног на голову.

Причины: стресс, выгорание и пенсия

Рекрутинговое агентство Robert Walters провело опрос, результаты которого говорят о том, что 52% зумеров не хотят занимать руководящие позиции. Причины у этого решения максимально просты. Когда ты становишься

боссом, у тебя появляется больше документов, которые нужно заполнять, таблиц и обязательных совещаний. Про work-life balance вообще можно забыть, прощайте свободные вечера и встречи с друзьями. **67% зумеров сошлись во мнении, что руководящие должности неразрывно связаны с излишним стрессом,** который

не компенсируется ни высокой зарплатой, ни удовлетворением от проделанной работы. Зумеры выросли, наблюдая, как их родители и старшие коллеги зарабатывали хроническую усталость на руководящих постах, и сделали логичный вывод, что большая должность – это не только большая ответственность, но и большое выгорание в итоге. А это совсем не выглядит, как жизнь мечты.

Но тот факт, что зумеры не хотят занимать управленческие позиции, не значит, что они вообще не хотят работать. **Гибкость, работа на проектах, смена сфер – вот что привлекает современных специалистов.** Им интересен фриланс, горизонтальные структуры и самозанятость, а не многолетний марафон по карьерной лестнице. Современные технологии и многообразие форматов дают возможность осваивать новые сферы, развивать креативность, пробовать себя в сложных и нестандартных задачах. А именно за этим и есть будущее профессионального мира, когда искусственный интеллект может взять на себя практически любую рутинную задачу.

Наконец, зумеры выросли в мире, где нет уверенности в завтрашнем дне. Они не надеются на стабильную карьеру, долгосрочные накопления и безбедную старость. Экономические кризисы, пандемия, инфляция, нестабильность рынка – все это научило молодых специалистов рассчитывать только на себя. Все привыкли к мысли, что работать придется всю жизнь, поэтому нет смысла привязывать себя к одному месту на долгие годы. Вместо этого поколение стремится искать источники дохода, которые дадут ему независимость, как финансовую, так и личную.

Что будет дальше?

Отказ молодых специалистов от руководящих позиций – это вызов для работодателей. Через 10-15 лет нынешним управленцам нужно будет передавать бразды правления, но пока некому. Это не значит, что зумеры вообще не хотят управлять – просто им нужен другой подход. Чтобы заинтересовать молодых специалистов, компаниям придется пересмотреть традиционные схемы работы: давать больше гибкости и возможностей совмещать работу с личными проектами, предлагать современные программы обучения, которые помогут стать лидером без жертв ради карьеры. Ну и конечно, пришла пора менять культуру менеджмента – меньше бюрократии, больше человеческого подхода и командной работы.

Пока традиционные компании пытаются адаптироваться, уже появляются новые модели управления. Стартапы и технологические ком-



пании активно тестируют самоуправляемые команды, распределенное лидерство и гибкие подходы.

Это значит, что зумеры все же могут стать руководителями – но на своих условиях. Вместо начальников и директоров они выбирают формат наставников, кураторов и координаторов. Они не управляют сверху вниз, а работают в команде, создавая новые способы взаимодействия. Карьерные амбиции никуда не исчезли – просто они приобретают новые формы. И если бизнес хочет подготовить новых лидеров, ему придется переписывать старые стратегии. NB

Авторы:
Екатерина Мялкина,
Алина Забелло





РАЗДЕЛЯТЬ НЕЛЬЗЯ СМЕШИВАТЬ: КАК НАЙТИ БАЛАНС МЕЖДУ ЛИЧНЫМИ ФИНАНСАМИ И БИЗНЕСОМ

Что будет, если не разделять личные финансы и деньги бизнеса? Какие ошибки собственников неизменно ведут к потере контроля над финансами? Сколько личных денег вложено в ваш бизнес? Один из первых вопросов, с которого я начинаю знакомство с клиентами. Такой простой вопрос вызывает временами неоднозначную реакцию. «В бизнесе все деньги мои!» – самое распространенное убеждение и встречается не только у начинающих предпринимателей. Давайте разбираться, почему это не так.

Почему забирать все деньги из бизнеса нельзя

Как только вы начинаете бизнес, регистрируете ИП или ООО, даже если планируете вести его самостоятельно, с первого дня рядом всегда будет ваш неизменный партнер в лице налоговой инспекции. И он будет претендовать на некую долю ваших доходов. Иногда случается, что этот партнер зарабатывает больше, чем вы. И это аргумент №1 в пользу утверждения, что не все деньги в бизнесе ваши. Заберете все деньги из бизнеса сегодня, завтра нечем будет платить налоги, а это уже грозит более серьезными последствиями для бизнеса.

Решение: начните с расчета финансовой модели. Заработайте свою прибыль сначала в Excel, распределите все потоки, рассмотрите разные сценарии. Это позволит заранее увидеть «узкие» места и перспективы вашей бизнес-идеи. И не забудьте про долю партнера.

Как вкладывать личные деньги в развитие бизнеса

Еще одна частая ошибка – вкладывать средства без предварительной оценки текущего финансового состояния, без понимания того, когда и за счет каких средств деньги будут возвращены. Даже если вы покрываете текущий кассовый разрыв, важно понимать причину, почему такая ситуация возникла. «Легкие» и «быстрые» деньги для бизнеса – ловушка его будущего развития, потому что:

- Вы можете пропустить ситуацию, когда бизнес перестанет приносить прибыль, а все, что вы вкладываете, – это лишь временное спасение. Накопленный убыток в конце концов даст о себе знать, а времени на исправление ситуации уже не будет.

- Вы лишаете бизнес в лице менеджмента возможности научиться использовать внутренние ресурсы для решения текущих проблем с ликвидностью. Зачем напрягаться и думать о том, что можно поработать с дебиторской задолженностью, договориться об отсрочке платежей или, быть может, пора посмотреть на складские остатки, где часто «заморожены» миллионы рублей, если есть доступ к «кошельку» владельца, который по первому запросу гасит возникающие пожары личными деньгами.

Решение: планирование и учет. Начните с базовых отчетов: отчета о движе-

нии денежных средств – для понимания, где и как работают ваши деньги, и отчета о прибылях и убытках для понимания, кто работает на кого: ваш бизнес на вас, или вы – на него?

Почему нельзя приравнивать расчетный счет компании к личному

Без планирования денежных потоков и без понимания реального финансового результата – чаще всего это приводит к тому, что собственник только и занимается тем, что сегодня берет деньги с расчетного счета, а завтра героически решает проблему с просроченными платежами, нехваткой финансов на выплату заработной платы или налогов.

Решение: определите свои роли в бизнесе и размер вознаграждения. И да, роль у вас не одна.

- В первую очередь, вы собственник и за это получаете дивиденды, на основании дивидендной политики, где определены: порядок, сроки и размер выплаты.

- Вторая роль – генеральный, коммерческий или любой другой директор. И за это вы получаете заработную плату. Минимум два раза в месяц и в размере, который прописывается в штатном расписании.

- Третья возможная роль – кредитор. Если вы занимаете своему бизнесу деньги, то имеете основания на получение процентов за использование ваших средств. Все условия прописываются в соответствующем договоре. Дальше только вопрос дисциплины. А вот если всех этих денег вам не хватает на личные нужды и расходы, то см. п. 1 – вопросы к вашему бизнесу – может, пора пересмотреть бизнес-процессы и финансовую модель.

Какова оборотная сторона фондирования

Не могу не предостеречь предпринимателей от набирающего обороты тренда в управлении финансами компании – фондирования. Хороший это инструмент или плохой – тема для отдельной статьи. Но на многих бизнес-тренингах и в предпринимательской среде слышу идею о том, что собственник бизнеса вправе брать свою долю дивидендов с каждого полученного на расчетный счет рубля. Причем в буквальном смысле этого слова. Зачислены деньги на счет – сразу перечислите

долю себе. При этом еще дают рекомендации, какой процент брать, чтобы бизнес вас продолжал «вдохновлять». Что в итоге? Деньги со счетов сняли и потратили, а на операционные расходы снова не хватает. И снова по кругу – смотри описание выше.

Если решили использовать этот инструмент в своей компании:

- Оцените вашу бизнес-модель;
- Просчитайте на финансовой модели возможность выплачивать себе дивиденды на этапе поступления выручки;
- Размер всех фондов и дивидендов рассчитайте на основании статистических данных, не используйте данные коллег. Все компании индивидуальны – то, что работает у одних, не факт, что работает у вас.

Разделение финансов – базовый принцип успеха

В статье я показала подход к проблеме со стороны бизнеса, но если посмотреть шире и попытаться найти источник, первопричину, то уверена, что все дороги приведут к вашим базовым привычкам обращения с личными финансами. Все то, что происходит в вашем бизнесе, – следствие паттернов, которые вы используете в разных областях жизни.

Неконтролируемое количество кредитных карт, отсутствие базового семейного бюджета, отдых в кредит или спонтанные дорогостоящие покупки, которые потом пылятся в кладовке, порой даже не распакованные. Уверена, что при таком опыте взаимодействия с деньгами в вашем бизнесе точно есть, где поискать резервы повышения его эффективности.

И эту задачу важно решать комплексно. Разберитесь с личными финансами, наведите порядок в бизнесе, синхронизируйте вашу личную и семейную стратегию со стратегией развития компании. Только так вы будете управлять этим процессом, а не «тушить» пожары, постоянно перекладывая деньги из одного кармана в другой.

Помните, что смешение финансов – бомба замедленного действия, которая способна подорвать ваш бизнес и личное благополучие в самый неподходящий момент. Финансовый учет – это инвестиция в прозрачность, контроль и стабильность вашего будущего. NB

Ольга Сыса, консультант по корпоративным финансам, Москва

ПОЧЕМУ В РОССИИ НЕТ СВОЕГО ДИСНЕЙЛЕНДА

В феврале 2020 года в Москве торжественно открылся «Остров мечты» – первый в России парк развлечений, созданный по американским лекалам. В США парки развлечений появились в конце XIX века, а вот в России они начали открываться десять лет назад, с Сочи-парка в Сириусе. Однако попытки создать парк развлечений а-ля Диснейленд были и раньше.



О том, как Хрущев, последователи МММ и Universal Pictures пытались построить «русский Диснейленд», хотелось бы рассказать.

Попытка № 1 – Хрущев и его «Страна чудес»

Начинается все в 50-х годах в СССР, во времена стиляг и оттепели. Хрущев решил, что неплохо было бы «охладить» напряженные отношения между Москвой и Вашингтоном, да и много чего нового привезти из столицы капитализма. Так, Хрущев устроил масштабное

турне по Америке, во время которого он выступил со своей речью в ООН, узнал про кукурузу и встретился с **Мэрилин Монро**.

Будучи в Калифорнии, Хрущев хотел встретиться с легендой вестернов **Джоном Уэйном** и посетить недавно открывшийся Диснейленд. И если с Уэйном Хрущев повидался, несмотря на неприязнь актера к коммунизму, то в Диснейленд секретаря ЦК КПСС тупо не пустили, аргументируя «мерами безопасности». Хрущев решил: раз его не пускают в Диснейленд, то

он построит свой по заветам Маркса и Энгельса.

Так родился проект Института генплана Москвы «Страна чудес», возглавляемый **первым секретарем ЦК ВЛКСМ Павловым** и **управляющим делами Светликовым**. Макет парка был создан молодыми архитекторами под руководством советского **градостроителя Виталия Долганова** (если что, смотровая площадка на Воробьевых горах создана по его проекту). О парке же нам любезно написал сам Светликов в статье для восьмого номера журнала «Техника – молодежи».

Комплекс представлял бы собой уменьшенную карту СССР, разделенную на условные зоны, отражающие тот или иной край нашей страны, будь это Охотское море или Донбасс. Атракционы планировали сделать таким образом, чтобы детишки могли в игровой форме узнать о достижениях советской промышленности. Помимо этого, планировалось построить зоопарк, детский спортгородок, а также пляжи и пристани для речных трамвайчиков. Никаких буржуйских Микки Маусов и Дональдсов Даков!

«В парке дети будут не просто посетителями, экскурсантами, а активными участниками всего того, что происходит в «Стране чудес». Ребята будут сами управлять «ракетами», «космическими кораблями», «подводными лодками», встанут к «домнам» и «мартенам», будут работать на заводах и полях», – писал А. Светликов.

Сам парк хотели построить в районе парка Фили-Кунцево на площади 260 гектаров. По подсчетам Светликова, парк могли бы посещать 300 тысяч человек – и это только в летнее время. 28 июня 1960 года Павлов написал письмо Хрущеву с просьбой согласовать строительство. После одобрения Никиты Сергеевича в советских газетах появилось постановление о выделении 800 миллионов рублей на строительство первой очереди парка.

К концу 1960-го года Госстрой СССР завершил экспертизу проекта и заявил: «Все отлично, пацаны, только давайте перенесем парк на ВДНХ». Дело в том, что выставочный комплекс хотели переместить на юго-запад Москвы ради проведения выставки «Экспо-1967», и уже освоенная земля лучше подходила для подобного проекта, нежели неосвоенная в Филях.





Команда переделывала все на ходу, но внезапно хозяином «Экспо» стал канадский Монреаль, из-за чего от планов по переносу ВДНХ отказались. Постепенно интерес к «Стране чудес» начал падать, а после ухода Хрущева с поста в 1964 году проекты, связанные с Никитой Сергеевичем, были окончательно закрыты, в том числе и «Страна чудес».

Попытка № 2 – Церетели и «Парк чудес»

Теперь перенесемся в Россию 90-х, во времена малиновых пиджаков и «Брата». Несмотря на сложную экономическую ситуацию, мысли о «русском Диснейленде» не давали покоя многим. Ведь парки культуры и отдыха пустуют, а дети сидят и смотрят «Клуб Disney» по ОРТ. *«Хватит это терпеть!»* – сказал тогдашний мэр Москвы Лужков и в 1992 году объявил о творческом конкурсе на концепт главного Диснейленда всяя Руси.

В итоге победителем стал скульптор и заслуженный художник России Зураб Церетели. По его задумке, «Парк чудес» представлял бы собой этнографический центр, разделенный на следующие тематические зоны: «Земля людей», «Европа – общий дом», «Северная Америка», «Южная Америка», «Африка», «Храм очищения души» с религиями всего мира, «Москва и Европа», «Морской мир» и «Мир будущего».

Церетели хотел воссоздать уменьшенные копии главных мировых достопримечательностей, а также построить пару памятников вроде мемориала солдатам Второй мировой войны. Самое интересное в том, что Церетели расписал свою задумку еще в конце 80-х, в статье «Будут ли чудеса во Мневниках» для июньского номера «Техники – молодежи» за 1989 год.

Идея всем понравилась, и в 1994 году Борис Ельцин подписал указ о выделении в бессрочное пользование (kek!) 316 гектаров земли в Нижних Мневниках. Строительство парка оценили в два-три миллиарда долларов, и изначально финансирование было государственным, разделенным на равные части между Москвой и регионами. Но деньги от регионов так и не пришли, а денег от столицы хватило только на укрепление берегов Москвы-реки в границах парка.

«Где деньги взять?» – спросил Церетели и для этих целей основал «Некоммерческий фонд детского парка чудес». Деньги в фонд шли от арендовавших землю компаний, причем сильно разношерстных – от вещевого рынка и бензозаколонки до байк-клуба и цементного завода. Однако в 1998 году случился дефолт, и людям стало ОЧЕНЬ ПЛОХО. До каких-то парков дела никому не было, поэтому Церетели решил заморозить проект до лучших времен.

Разговоры о парке возобновились в 2003 году, когда Зураб Константинович нашел инвестора в лице корпорации «Социальная инициатива», в те годы активно вкладывавшей деньги в рынок недвижимости. *«Нужно было привлечь инвестиции, и мы согласились принять участие. Ожидается, что в апреле этого года будет утвержден проект, а строительство начнется в мае-июне»*, – говорил Николай Федорин, представитель «Социальной инициативы».

Казалось бы, все идет как по маслу – Церетели даже успел показать проект Владимиру Путину и заявил, что парк будет открыт в 2010 году. Однако в 2005-м «Социальная инициатива» выходит из фонда, а вместо нее появляется новый инвестор в лице фирмы «Город чудес». И вот тут история принимает неожиданный криминальный поворот.

В 2006 году «Парк чудес» оказался в центре внимания ФНС и Росприроднадзора. Налоговая служба подсчитала, что в период с 1999 по 2001 год фонд не внес 800 миллионов рублей в казну. Росприроднадзор же заявил, что Церетели и «Инициатива» устроили целую свалку на территории «Москворецкого», тем самым загрязняя окружающую среду. В ноябре 2006 года главу «Инициативы» Николая Карасева задержали по обвинению в мошенничестве. Оказалось, что компания Карасева была финансовой пирамидой, которая обманула восемь тысяч дольщиков (по неофициальной информации, от рук Карасева пострадало 50 тысяч).

Церетели называл обвинения «чепухой и блефом» – мол, хотя бы построить элитные многоэтажки вместо парка для детей. Однако в 2007 году правительство Москвы издало постановление № 622-пп, отменяющее постановление 94-го года. Согласно новому документу, выданные Церетели земли возвращались в собственность города.

Спустя время правительство Москвы вернулось к идее постройки в Мневниках парка развлечений и даже нашло покупателя в лице южнокорейской Lotte World, но из-за кризиса 2008 года дальше переговоров дело не пошло. Уже в 2010 году Лужков вместе с «Интеко» Елены Батуриной хотел построить гольф-комплекс на территории Мневников, но из-за отставки Лужкова проект забросили.

Попытка № 3 – Universal Pictures и «Галактика парк»

Напоследок давайте заглянем в Россию 10-х, во времена гламура и разговоров о конце света 2012 года. Именно в 2012-м **бизнесмен и основатель компании «Бин» Саит Гуцериев** представил публике «Галактику парк» – огромный (700 000 кв. метров!) крытый парк развлечений под эгидой Universal Studios. Для Universal этот парк должен был стать пятым по счету и третьим, открытым за пределами Штатов (на тот момент были открыты парки в Сингапуре и в Осаке). Говоря про расположение – парк планировали построить на пересечении Варшавского шоссе и МКАДа.

Сам он должен был занимать площадь в 150 000 квадратных метров. Информации по зонам и аттракционам найти не удалось, но по задумке авторов, часть локации отводилась бы персонажам русского фольклора и кинематографа. Помимо этого, планировалось построить четыре небоскреба – два офисных и две гостиницы, торговый центр Universal City Walk, аквапарк и концерт-холл. Решение сделать парк крытым Гуцериев объяснил так: «Москва все-таки зимний город, поэтому, если сделать открытый

парк, то будет работать он три-четыре месяца в году. Понятно, что он будет либо убыточный, либо нерентабельный, с учетом тех вложений, которые надо сегодня вкладывать в этот парк».

Говоря про деньги – на строительство планировали потратить астрономические три миллиарда долларов, а в качестве инвесторов назывались Anschutz Entertainment Group и сама Universal Pictures. По словам Гуцериева, компания уже нашла девелопера в лице «A101 Девелопмент» и готова была приступить к переговорам с мэрией Москвы, дабы получить одобрение от правительства. Но шло время, а новостей о «Галактика парке» все не было и не было. Многие уже позабыли об этом проекте, как вдруг в августе 2017 года появилась новость о том, что «Галактику» переносят из района Варшавского шоссе в район Новой Москвы. «А почему так долго?» – спросили люди.

Дело в том, что в 2015 году девелопер «A101» был выкуплен компанией «Самфар» Михаила Гуцериева и с 2017 года она искала инвесторов, готовых вложить деньги. И... все, полная тишина, никаких новостей или пресс-релизов. Можно сделать предположение, что о нем забыли

из-за «Острова мечты»: Гуцериевы поняли, что они банально опоздали.

Подводя итог, можно сказать, что мы пока находимся в начале пути, и тут возникает резонный вопрос: почему мы так долго не могли построить свой полноценный Диснейленд? Тут можно выделить две причины.

Первая причина – у нас не было необходимых кадров для проектов подобных масштабов. Парки развлечений – это не просто «купил пару аттракционов с «Алика» и поставил их где-то в парке». Это масштабная и слаженная работа художников, инженеров и проектировщиков, которые, работая вместе, переносят вымышленные миры в реальность.

Вторая причина – культурные различия между странами. На Западе вокруг этой отрасли сформировалась целая культура, и для американцев Диснейленд является чуть ли не священным местом (термин *disney adult* существует не просто так). В России такая культура пока не сформировалась, и многие россияне считают парки развлечений скорее видом семейного досуга, нежели сакральным местом для поклонения вымышленным персонажам. **NB**

Прохор Вятчинов



НЕ ХЮГГЕ ЕДИНЫМ: ДЕВЯТЬ ФИЛОСОФИЙ ЖИЗНИ В УДОВОЛЬСТВИЕ

КАК ПОГРУЗИТЬСЯ В АТМОСФЕРУ УЮТА ПО-ДАТСКИ, СПОКОЙСТВИЯ ПО-ЯПОНСКИ ИЛИ СТОЙКОСТИ ПО-ФИНСКИ

В 2024 году датчане, исландцы, финны, шведы и норвежцы (снова) вошли в топ-10 самых счастливых людей мира. Свой секрет счастья они не скрывают: это народные философии жизни в удовольствие. Мы не ограничились знаменитым скандинавским хюгге и пошли дальше – искать рецепты счастья в разных странах. Так и родилась эта подборка концепций, которые помогут сделать жизнь уютнее и спокойнее. Какая из них вам ближе?



Хюгге

Об одном из самых популярных скандинавских стилей жизни вы могли узнать из книги «Hugge. Секрет датского счастья» (от дат. hugge – ощущение счастья). В ней автор Майк Викинг под лупой разглядывает, из чего состоит уют по-скандинавски: из шерстяных свитеров, вкусной еды и посиделок с друзьями. Но в первую очередь хюгге – это ощущение благополучия, удовлетворенности и умение ценить счастливые моменты и мелочи жизни.

Как погрузиться в атмосферу:

- выпить горячий шоколад на растительном молоке из кружки, купленной на свопе;
- надеть любимую пижаму, закутаться в плед и устроить сериальный марафон;
- пригласить в гости бабушку с дедушкой и угостить их домашним пирогом;
- завести новое увлечение: вязание, оригами или садоводство.

Журналист Майкл Бут написал целую книгу о хюгге – «Почти идеальные люди». В ней он рассказывает как о положительных сторонах концепции, так и критикует хюгге за фокус исключительно на позитивных эмоциях.

Лагом

Шведы вывели умение довольствоваться достаточным на новый уровень и создали целую концепцию – лагом (от швед. lagom – в самый раз). Этот стиль жизни похож на эстетический и экономический минимализм, только к потреблению добавляются питание, работа и даже общение.



Лагом – это ответ на скорость и перепотребление. Приверженцы философии ищут баланс между необходимым и желаемым, они не ударяются в крайности, не перерабатывают, заботятся о своем здоровье и об окружающей среде.

Как погрузиться в атмосферу:

- вести учет расходов и доходов.
- Отмечайте, сколько денег вы тратите на необходимое, спонтанные покупки, благотворительность и т. д.;
- есть, пить и покупать только нужное;
 - отдавать предпочтение устойчивой моде и капсульному гардеробу;
 - пользоваться многоразовыми вещами, экономить воду и электричество;
 - осваивать другие экопривычки.

Сису

Если хюгге или лагом кажутся нежными концепциями, то сису (от фин. *sisu* – нутро) славится выдержкой, стойкостью и непоколебимостью. Это философия о внутренней силе, опоре несмотря ни на что. Финны верят, что возможности найдутся, если есть цель.

Как погрузиться в атмосферу:

- решиться сделать то, что требует выдержки и дисциплины, например, каждое утро начинать с контрастного душа и зарядки;
- говорить о своих чувствах прямо и не юлить даже в новой компании;
- сходить в сауну, а затем – прыгнуть в холодную воду или сугроб.

С точки зрения бережного отношения к себе сису может показаться вредной практикой. «Надо» и «должен» – давящие слова, психологи относят их к категории долженствования. Они заставляют делать то, что может быть непосильно трудно, и могут вызвать неприятные эмоции.

Глюггаведур

Описать всю концепцию можно фразой «Если на улице слякоть, насладись этим». Находить плюсы в чем-то с первого взгляда неприятном – это навык, который пригодится для жизни с улыбкой на лице в любой ситуации. Это и есть глюггаведур (от исл. *gluggavedur* – оконная погода).

Как погрузиться в атмосферу:

- почитать книгу, которую давно откладывали на потом, или посмотреть интервью с любимым блогером, пока на улице моросит дождь;



- устроить пижамную вечеринку в пасмурный день, включить «Гарри Поттера» и приготовить тролль-крем;
- зажечь ароматические свечи, благовония или электрический камин.

Фрилуфтслив

Полная противоположность глюггаведура – это норвежский фрилуфтслив (от норв. *friluftsliv* – свобода, воздух, жизнь). Адепты этой концепции активной жизни и в зной, и в стужу будут проводить время на улице или за городом: подкармливать белок, кататься на лыжах, гулять по заповедникам.

Но фрилуфтслив – это не только «воздух». Еще это «свобода» – от гаджетов, городского шума. И «жизнь», которую норвежцы понимают как баланс с окружающей средой. То есть жить нужно так, чтобы человеку было комфортно и «как дома» везде – даже в густом лесу, диких горах или посреди озера.

Как погрузиться в атмосферу:

- собрать рюкзак и отправиться в поход, а еще лучше – перейти на удаленку и стать цифровым кочевником;
- купить в секонд-хенде качественную одежду для путешествия по экотропам и провести весь отпуск на природе – без интернета и телевизора;
- завести блокнот для наблюдения за птицами или взять собаку из приюта.

Мераки

Концепции счастливой жизни родом не только из Скандинавии. Философия мераки (от греч. *μεράκι* – страсть) родилась в Греции. Она вдохновляет на любовь к своему делу. То, чем занимается последователь мераки, приносит ему удовольствие, работа вызывает чувство, схожее со страстью, а результат – гордость.

Как погрузиться в атмосферу:

- выбрать профессию, в которой хочется развиваться, или сделать хобби своей работой;



- украсить офис или домашний кабинет, повесить на стены вдохновляющие плакаты с цитатами великих людей.

Ваби-саби

Легкость средневековой концепции ваби-саби (от япон. 侘寂 – скромная простота) отлично вписывается в зеленый стиль жизни. Это философия спокойной радости, согласно которой все в мире имеет красоту, порой скрытую и несовершенную. Последователи концепции ищут ее в мелочах, прислушиваются к своим эмоциям, желаниям и вкусам. Главный ингредиент ваби-саби – это сознательный выбор, будь то стиль одежды, место жительства или еда.

Как погрузиться в атмосферу:

- распахнуть ночью окна и впустить в комнату лунный свет, а самому

укрыться легким одеялом и слушать любимые плейлисты;

- записаться на курсы искусства икебаны, киндуги (ремонт разбитой посуды путем склеивания кусочков золотым лаком) или деревьев бонсай;

- поехать на природу, чтобы заняться йогой или медитацией;

- отдохнуть от интернета, устроить цифровой детокс и узнать, что нравится именно вам, а не блогерам, на которых вы подписаны.

Икигаи

Еще одна вдумчивая японская концепция – это икигаи (от яп. 生き甲斐 – смысл жизни). Она гласит: тот, кто найдет свое предназначение и будет мирно, без тревоги и погони к нему двигаться, обретет гармонию.

Приверженцы концепции стараются привести мысли в порядок, не гнаться

за успехом и славой, радоваться пройденному пути и не ставить перед собой нереалистичных целей. Для них смысл жизни может быть в помощи другим, ужине с семьей, неторопливой прогулке по парку.

Как погрузиться в атмосферу:

- найти дело, которое приносит радость, не обращая внимание на его размах, успех, прибыльность или общественное мнение;

- написать картину, которую никто не увидит, или напеть мелодию, которую никто не услышит;

- освоить искусство чайной церемонии – это философия икигаи в миниатюре.

По уровню счастья японцы чуть отстают от скандинавов, но доказывают связь долголетия и философии икигаи.

Полако

Размеренно и потихоньку – девиз по жизни для сербов, в крови которых струится философия полако (от серб. polako – медленно). Начинать утро с неспешного завтрака, долго беседовать с мамой по телефону, обойти весь город пешком – в этом и состоит сербское спокойствие и легкое отношение ко времени. Да, оно идет, но к чему спешиться и нервничать, если можно получать удовольствие от каждой прожитой минуты?

Как погрузиться в атмосферу:

- не стараться обогнать время, даже если опаздываете на посиделку с другом, лучше попросить приятеля идти вам навстречу;

- ответить на сообщения, позвонить другу или родителям, если попали в длинную очередь в супермаркете;

- не торопиться жить: повышение, свадьба или переезд – все, о чем вы мечтаете – не обязательно должно сбываться в моменте.

Лайфстайл «расслабься и живи» распространен и в других южных странах. Например, в испаноязычном мире есть выражение *Tranquila y mañana* (от исп. *tranquila* – смирный и *mañana* – завтра), которое тоже отражает концепцию жизни без суеты.

Универсальной формулы, как стать счастливым, мы не раздобыли, но некоторые общие черты из концепций выделили. Это забота о себе, близких и природе. **NB**



20 марта в дилерском центре TANK АГАТ представили новую модель рамного премиального внедорожника TANK 400

Мощный, комфортный и технологичный внедорожник TANK 400 стал отличным поводом для встречи поклонников бренда.

Теплая атмосфера праздника и живого общения позволила гостям лучше и ближе познакомиться с новым внедорожником TANK. Приятная ненавязчивая музыка, выступление кавер-группы THE DIAMONDS, изысканный фуршет, мастер-класс по чайному купажу, подарки - дополнили важность и исключительность события.

После впечатляющего красивого шоу-представления TANK 400 настоящий знаток и амбассадор бренда Максим Красильников подробно и экспертно познакомил гостей с техническими возможностями главного героя вечера.

Гости посетили презентацию TANK 400, чтобы лично оценить выразительный дизайн автомобиля и его впечатляющие внедорожные характеристики. Гости вечера, которые прошли тест-драйв, почувствовали всю мощь, комфорт, управляемость и внедорожные возможности нового премиального внедорожника.

Всех, кто не присутствовал 20 марта на презентации TANK 400, ждет хорошая новость – новый внедорожник доступен для знакомства и тест-драйва ежедневно в ДЦ TANK АГАТ в Афонино.

ДЦ TANK АГАТ - официальный дилерский центр бренда TANK в Нижнем Новгороде, предоставляющий клиентам полный спектр услуг по покупке и последующему обслуживанию автомобилей.

<https://agat-nn-tank.ru>
+7 (831) 200 02 02



КНИГИ ДЛЯ БОЛЬШОГО ГОРОДА



Текст: Анастасия Полянина
организатор и модератор книжного клуба «National Business».

От автора

Трудности с подбором кадров в современном мире остаются актуальной темой, однако ответы на многие вопросы можно найти в бизнес-литературе. В моей подборке представлены книги как для работодателей, так и для сотрудников. Эти издания помогут вам узнать, как стать профессиональным менеджером, добиваться высоких результатов, грамотно подбирать персонал и выбирать работу своей мечты.



Книжный клуб
National Business
vk.com/bookclub_nb

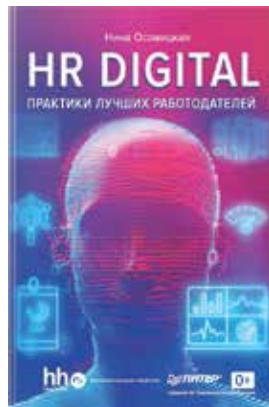


Главный учебник HR в мире.

Майкл Армстронг
384 стр.

Эта книга - просто кладезь полезной информации, особенно если вы занимаетесь управлением персоналом. Автор Майкл Армстронг дает массу советов по тому, как найти, нанять и развивать талантливых сотрудников, создавая при этом дружелюбную и продуктивную рабочую обстановку.

Цитата из книги: «Ключевой вопрос нашей HR-стратегии: «Каким образом мы можем добиться от людей, чтобы они делали то, чего от них требует бизнес?»».



HR DIGITAL. Практики лучших работодателей.

Нина Осовицкая
533 стр.

Эта книга своеобразный путеводитель по цифровым инновациям в управлении персоналом. Автор обсуждает различные способы использования современных цифровых технологий для привлечения, удержания и развития талантливых сотрудников.

Цитата из книги: «Если о компании как об отличном месте работы пишут сами сотрудники - доверие и интерес к бренду заметно возрастает».

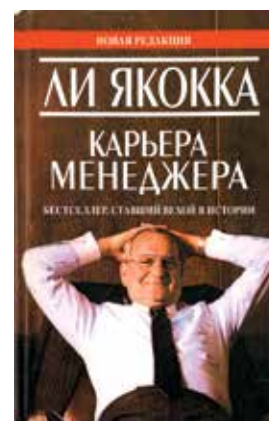


«Это норм! Книга о поисках себя, кризисах карьеры и самоопределении. Основано на реальных историях».

Елена Резанова
336 стр.

Прочитав книгу, вы поймете, что профессиональный путь может и должен быть наполнен трудностями, узнаете, можно ли избрать одну большую цель на всю оставшуюся жизнь, проработаете карьерные кризисы и научитесь с ними справляться.

Цитаты из книги: «Если благодаря профессионализму вы научились решать проблемы или задачи, актуальные для других, у вас появилась вторая составляющая востребованности — связка с потребностями внешнего мира».



«Карьера менеджера».

Ли Якокка.
512 стр.

Книга - автобиография о живой легенде американского менеджмента. Ее также называют учебником по антикризисному управлению. Самое любопытное, что можно найти в этой автобиографической книге — ответ на вопрос, какие черты характера присущи успешному менеджеру, какие уроки он вынес за время своей долгой карьеры.

Цитаты из книги: «Любой благоразумный управляющий предпочтет иметь дело с теми, кто пытается сделать слишком много, чем с теми, кто ограничивается слишком малым».

ЖУРНАЛ ДЛЯ РУКОВОДИТЕЛЕЙ НОВОГО ПОКОЛЕНИЯ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ СЕТЕВОЕ ИЗДАНИЕ С 2005 ГОДА

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



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

РАССКАЖИТЕ О СВОЕМ БИЗНЕСЕ

+7 958 837 37 46 | nbnews.ru | braun-media@yandex.ru

КРИОЛИПОЛИЗ

В «ТОНУС ПРЕМИУМ»

БЕЗОПЕРАЦИОННАЯ ЛИПОСАКЦИЯ
ДЛЯ МУЖЧИН И ЖЕНЩИН

ПОДБОРОДОК | ЖИВОТ | БОКА | СПИНА | БЕДРА | КОЛЕНИ | РУКИ

(831) 411-11-75 | tonusestetic.ru | ВРАЧЕБНАЯ КОСМЕТОЛОГИЯ И MEDICAL SPA