

National Business

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

ОКТАБРЬ - НОЯБРЬ 2024

16+

ЕЛЕНА ЛОГИНОВА

ДИРЕКТОР РЕКЛАМНОГО АГЕНТСТВА «АРТЛУ»

АМБАССАДОРЫ РОСТА И РАЗВИТИЯ

ЖЕНЩИНЫ,
МЕНЯЮЩИЕ МИР

ТРЕНДЫ
БИЗНЕС-ОБРАЗОВАНИЯ

ФИНАНСОВЫЕ ПРОБЛЕМЫ
РОССИЙСКОЙ ЭКОНОМИКИ

ЖУРНАЛ ДЛЯ РУКОВОДИТЕЛЕЙ НОВОГО ПОКОЛЕНИЯ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ СЕТЕВОЕ ИЗДАНИЕ С 2005 ГОДА
Нижний Новгород / Екатеринбург / Санкт-Петербург / Пермь / ХМАО



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



РАССКАЖИТЕ О СВОЕМ БИЗНЕСЕ

nbnews.ru

BRAUN-MEDIA@YANDEX.RU

НАШ БИЗНЕС National Business

журнал для руководителей нового поколения

Рекламно-информационный журнал • Октябрь-ноябрь 2024

РЕДАКЦИЯ NATIONAL BUSINESS – ПРИВОЛЖЬЕ:

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

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

Над номером работали: Валерий Браун, Татьяна Антропова, Александр Бурков

Фото: Полина Антипова, Мария Орлова

Текст и фото в рубрике «Персона»: Татьяна Антропова, Мария Орлова

Дизайн: Маргарита Ламовская

Издатель: ООО «Браун Медиа»

Рекламный отдел: 8-904-394-52-42, 8-950-350-80-06

Деловые порталы: NBNEWS.RU, BUSINESSROST.RU

Тираж: 5000 экз.

Отпечатано в Типографии «ДДД»

г. Нижний Новгород, пр. Гагарина, 178

Сдано в печать 12.11.2024. Выход номера 18.11.2024

Цена свободная.



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

РЕДАКЦИЯ «НАШ БИЗНЕС-NATIONAL BUSINESS» в Екатеринбурге:

Генеральный директор: Юрий Матвеев (dir@banzay.ru)

Коммерческий директор: Лариса Соколова (win_nb@banzay.ru)

Руководитель отдела продаж и регионального развития:

Анна Карякина (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. **Издаётся 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. 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-mails: perm@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.: (831) 422-42-63, e-mail: olgabraun1@yandex.ru
- Сургут (ХМАО-Югра), пр-т Ленина, 18, тел.: (3462) 206-106, (963) 777-72-06, e-mail: operator@avize.ru
- Северо-Запад: Санкт-Петербург, ул. Композиторов, 12, (963) 777-72-06, ozornina-t@mail.ru.

наше издание есть в системе

общероссийская система
подачи рекламы
в региональные сми

Реклама
Онлайн

www.reklama-online.ru



Осенью этого года исполнилось десять лет, как Россия в ответ на масштабные антироссийские санкции после присоединения Крыма наложила эмбарго на импорт из стран Запада аграрной продукции. На основании указа Президента РФ тогда под запрет попали мясо, колбасы, овощи, фрукты, молочная продукция, рыба и морепродукты из США, стран Евросоюза, Канады, Австралии и Норвегии. А с августа 2015 года запрет распространился и на все страны, применившие санкции по отношению к РФ.

Сколько же искрометных шуток, мемов и анекдотов появилось по этому поводу на ТВ и в Интернете. Авторы скетчей и гэгов соревновались в умении представить Россию в как можно более смешном свете. Со временем запасы юмора истощились и окончательно пропали. К удивлению и разочарованию наших оппонентов, на России данные меры сказались положительно, позволили переориентировать большую часть АПК страны на экспорт и усилить систему продовольственной безопасности.

В сельхозсезоне 2023–2024 годов Россия впервые в истории заняла более 25% мирового экспорта пшеницы: 55,3 миллиона тонн. Рост производства в сельском хозяйстве за десять лет составил 33,2%, а пищевых продуктов – на 43%. Выросли объемы производства зерна, плодовоовощной продукции, мяса скота и птицы, рыбы, молока и молочной продукции. Экспорт агропродукции за 2023 год вырос в 2,5 раза по сравнению с 2013 годом, достигнув \$43,5 млрд. Импорт в свою очередь сократился до \$35,2 млрд.

В 2022 году количество антироссийских санкций резко увеличилось, и в нашей стране началась реализация программы импортозамещения сразу в 23 отраслях – от фармацевтики и генетики, до микроэлектроники, программного обеспечения и авиастроения. Возможность успеха в них до сих пор вызывают скепсис как у части россиян, так и наших зарубежных «партнеров». Но, как показал аграрный опыт, итоги подводить рановато. До осени подсчета цыплят ещё далеко.

Валерий Браун,
главный редактор журнала
National Business – Приволжье.



ВЛАСТЬ

04 Саммит БРИКС стал успехом России

Каких решений удалось и не удалось достичь на саммите



АВТО

24 АвтоВАЗ восстановил всю линейку автомобилей LADA

АвтоВАЗ ставит рекорды по продажам Lada



ТУРИЗМ

44 Сияние севера и киты на краю земли

Териберка – небольшой, но невероятно живописный поселок



АПК

38 Минсельхоз переупаковал приоритеты

Принята новая программа развития сельского хозяйства страны



ПЕРСОНА

10 Амбассадоры роста и развития

Елена Логинова, собственник РА «Артлу»

ЖЕНЩИНЫ, МЕНЯЮЩИЕ МИР Женский диалог призван стать важной частью изменений

В Санкт-Петербурге прошёл IV Евразийский женский форум

8

БИЗНЕС-ОБРАЗОВАНИЕ

Традиции и инновации
Как меняется бизнес-образование в России

14

БИЗНЕС

Как изменились критерии успешности бизнеса

Рост производства, продаж и потребления уже не считаются успехом

22

ФИНАНСЫ

Проблемы российской экономики

Каковы плюсы и минусы дорогих кредитов для бизнеса

33

ФИНАНСЫ

Прогноз Грейерца

Крах западных финансовых структур находится на завершающей стадии

36

НАУКА

Новая жёсткая РАН

Академия не приняла отчёты об исследованиях на 2,5 млрд рублей

41

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



САММИТ БРИКС СТАЛ УСПЕХОМ РОССИИ

В октябре в Казани прошел XVI саммит БРИКС. Какие предложения на нем обсуждались, какие решения приняты? Чего не удалось достичь? И как это событие повлияет на мировую историю?



Насколько масштабным стал саммит?

XVI саммит БРИКС стал самым массовым за всю историю организации. Несмотря на жесточайшее противодействие стран Запада, на саммит прибыли и участвовали в его работе делегации 35 государств, а 24 делегации возглавляли первые лица. Всего в Казань приехали более 20 тыс. человек. Больше всего в столицу Татарстана прибыло гостей из Китая – 560. Также в тройке лидеров Индия и Турция: 260 и 237 человек соответственно. Саммит БРИКС в Казани оказался историческим для объединения в плане количественного роста. 13 стран получили статус страны-партнера БРИКС. Ими стали Турция, Казахстан, Узбекистан, Алжир, Беларусь, Боливия, Куба, Индонезия, Малайзия, Нигерия, Таиланд, Уганда и Вьетнам. Только в этих странах проживают 971,1 млн человек. Таким образом, вместе с населением стран БРИКС (3,6 млрд человек) организация объединила большую часть человечества.

Страны, входящие в БРИКС, уже сейчас фактически являются драйверами экономического мирового роста. По итогам 2024 года средние темпы экономического роста в БРИКС прогнози-

руются на уровне 4%. Это выше темпов в странах G7 (Запад) – там всего 1,7%. При такой разнице в темпах экономического роста именно в БРИКС в обозримой перспективе будет генерироваться основной прирост глобального ВВП.

«Доля стран БРИКС по паритету покупательной способности по итогам 2024 года и вовсе составит 36,7%, что уверенно превышает долю стран Группы семи, их доля составит чуть более 30%», – уточнил Президент РФ Владимир Путин на заседании БРИКС в расширенном составе.

Какие предложения прозвучали?

Ключевым документом стала Казанская декларация саммита БРИКС-2024. В документе более 40 страниц и 134 пункта. Главными пунктами этой декларации стали основополагающие идеи БРИКС: признание многополярности мира, недопустимость незаконных санкций и других нелегитимных мер, отрицательно влияющих на экономику, а также приверженность мирному урегулированию споров посредством дипломатии, посредничества, всестороннего диалога и консультаций.

На саммите были выдвинуты предложения по реформатированию мировой экономики. Так, в декларации саммита сообщается, что страны блока собираются создать собственную депозитарную инфраструктуру. С ее помощью они смогут вести учет ценных бумаг на биржах стран блока. Называться она будет BRICS Clear.

Президент РФ предложил создать зерновую биржу для стран блока, чтобы защитить их рынки от атак спекулянтов и искусственно вызванного дефицита. На зерновой бирже БРИКС будет представлено 30 - 40% мирового предложения основных зерновых культур.

Владимир Путин также предложил создать платформу для торговли алмазами и драгоценными металлами между странами блока. В настоящее время экспорт алмазов из РФ падает как из-за санкций, так и из-за сокращения спроса в КНР и Индии.

Президент России также предложил установить контакты между управляющими особых экономических зон на территории БРИКС. Тогда управляющие ОЭЗ смогут обмениваться наработками в создании логистических узлов, локализации промышленного производства и условиях для резидентов. Сегодня на



территории государств БРИКС расположено 2,5 тысячи ОЭЗ.

Кроме того, российская сторона предложила стандартизировать урегулирование споров в сфере онлайн-коммерции между компаниями из стран блока.

Какие экономические решения приняты?

Эксперты предполагали, что на саммите в Казани руководство РФ представит свой вариант решения проблемы зависимости от доллара – платежную систему BRICS Bridge. Но этого не произошло. На XVI саммите обсуждали возможность введения общей валюты БРИКС, но делали это за закрытыми дверями. Ранее президент РФ констатировал, что этот вопрос «не созрел» ввиду разницы потенциалов разных экономик. С 2022 года доля доллара в международных валютных резервах пусть и незначительно, но снизилась: с 60 до 58%. Но еще в начале 2000-х доля доллара превышала 70%. В любом случае и без общей валюты страны БРИКС постепенно «дедолларируют» свои экономики и все больше расчетов проводят в национальных валютах.

В итоговом заявлении саммита есть пункт о поддержке инициативы новой инвестиционной платформы – она может появиться на базе Национального банка развития (НБР). Основная цель проекта – увеличение инвестиций в страны БРИКС и Глобального Юга. Никакой конкретики по поводу этой системы в документе не указано, но речь, вероятно, идет о BRICS Bridge – платежной инфраструктуре для расчетов в цифровых валютах между центральными банками стран, входящих в организацию.

Идея платформы в том, чтобы платежи проходили без участия коммерческих банков-респондентов, что особенно актуально в условиях санкций для России и Ирана.

Цифровые финансовые активы для расчетов между странами в рамках этой системы будут ориентироваться на стоимость национальных валют стран – участниц объединения. Платформа будет включать различные финансовые инструменты, отбор проектов и их финансирование, сотрудничество с другими финансовыми институтами, например с Азиатским или Всемирным банками.

Вероятно, посредством BRICS Bridge и НБР страны-участницы объединения смогут финансировать крупные инфраструктурные проекты, обмениваться данными об инвестиционных возможностях, а также разрабатывать новые финансовые инструменты: фонды, облигации и многое другое для привлечения инвестиций.

Еще одной инициативой, которую поддержали страны БРИКС, стала независимая трансграничная расчетно-де-

позитарная инфраструктура BRICS Clear. С ее помощью страны-участницы смогут вести учет ценных бумаг внутри сообщества. Работающая на технологии блокчейн система, позволит странам пользоваться финансовыми секторами друг друга, несмотря на внешние санкции. Использование в BRICS Clear цифровых финансовых активов позволит проводить расчеты, не задействуя банковскую инфраструктуру Запада.

Во что обошелся саммит БРИКС?

На подготовку городских объектов и инфраструктуры Казани к саммиту БРИКС потратили 25 млрд рублей. Речь идет не только о государственных вложениях, но и о деньгах инвесторов. Подавляющее большинство расходов было связано с развитием городской инфраструктуры: ремонтом дорог и фасадов зданий, созданием новых общественных пространств, реконструкцией аэропорта и автовокзала, развитием сети отелей и ресторанов... Это наследие саммита останется жителям и гостям Казани. **NB**



ТПП НИЖЕГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ ОТМЕТИЛА 40-ЛЕТНИЙ ЮБИЛЕЙ

Празднование юбилея Торгово-промышленной палаты Нижегородской области прошло в PREMIO Centre 10 октября 2024 года. Поздравить Палату пришло большое количество гостей – руководство ТПП Российской Федерации, а также Торгово-промышленных палат из 15 регионов страны, представители органов власти федерального и регионального уровня, бизнес-ассоциаций, ВУЗов, предприятий и организаций Нижегородской области...



Торжественное мероприятие открыл с приветственным словом генеральный директор ТПП Нижегородской области **Иван Разуваев**. Он поблагодарил всех гостей за возможность разделить атмосферу праздника и познакомил собравшихся с историей Палаты.

В своей поздравительной речи Президент Торгово-промышленной палаты РФ **Сергей Катyrин** отметил, что ТПП Нижегородской области – одна из лучших палат России, занимает первое место по объему услуг в сфере делового

образования, третье место по общему объему услуг экспертизы в Российской Федерации. Во многих направлениях экспертизы, подготовки кадров, законодательстве нижегородцы были первопроходцами. Многие проекты, которые отработывались здесь, затем внедрялись в практику во всей системе.

Губернатор Нижегородской области **Глеб Никитин** в своем поздравительном слове рассказал о нескольких проектах, в реализации которых принимала участие ТПП Нижегородской об-

ласти – это, в частности, запуск нового трамвая марки «Минин» и электробусов, для которых Палата провела экспертизу. Губернатор также отметил Торгово-промышленную палату как один из основных инструментов взаимодействия с предпринимателями. Именно на базе ТПП начались встречи членов областного правительства с бизнесом, что способствовало улучшению инвестиционного климата в регионе.

Заместитель председателя Законодательного Собрания Нижегородской об-



ласти **Дмитрий Краснов**, чья трудовая деятельность была неразрывно связана с Торгово-промышленной палатой Нижегородской области в течение более 30 лет, подчеркнул роль ТПП в законотворческом процессе. Палата системно сотрудничает с областным Парламентом: все законопроекты проходят объективную оценку и экспертизу ТПП. Это позволяет корректировать многие аспекты с точки зрения внимания к человеку и повышения качества жизни нижегородцев и всех жителей страны.

От имени зарубежных коллег ТПП Нижегородской области поздравил с 40-летним юбилеем генеральный директор Минского отделения Белорусской торгово-промышленной палаты **Сергей Набешко**. Он поблагодарил генерального директора ТПП Нижегородской области Ивана Разуваева и коллектив Палаты за плодотворное сотрудничество по организации совместных бизнес-миссий, форумов.

В ходе мероприятия прозвучало много поздравительных слов в адрес

ТПП Нижегородской области от постоянных партнеров, с которыми сложились многолетние и плодотворные отношения.

Завершился вечер в формате неформального общения. Праздничную атмосферу поддерживали ведущий Ефим Архипов и концертные номера джаз-группы «Alex Band +», певицы Майи Балашовой, скрипачки Марии Романовой и танцевального светового шоу «Ярко». **NB**

ЖЕНСКИЙ ДИАЛОГ ПРИЗВАН СТАТЬ ВАЖНОЙ ЧАСТЬЮ ИЗМЕНЕНИЙ

Председатель Совета Федерации Валентина Матвиенко открыла пленарное заседание в рамках IV Евразийского женского форума (ЕЖФ). Спикер СФ сообщила, что участницами ЕЖФ в этом году стали представители 126 государств, более 20 ведущих международных организаций. «Нас становится все больше. Если сложить все километры, которые преодолели женщины, чтобы встретиться здесь, то можно несколько раз обогнуть нашу планету».



Валентина Матвиенко отметила, что сейчас непростое, рубежное время: «Уходит в прошлое эпоха доминирования так называемого «золотого миллиарда». И этот этап связан с повышенной международной напряженностью и турбулентностью».

По мнению спикера СФ, женщины, которым в наибольшей степени свойственны эмпатия, милосердие, гибкость мышления, должны объединиться на платформе доверия и глобального сотрудничества, чтобы отстаивать принципы взаимоуважения, всеобщей справедливости в международной политике.

«Именно женщины должны быть в авангарде построения более справедливого и равноправного, многополярного миропорядка. Наш открытый женский диалог призван стать важной частью изменений к лучшему, способствуя гуманизации международной политики, решению самых острых социальных и гуманитарных проблем».

Касаясь программы форума, Валентина Матвиенко подчеркнула, что мероприятия разделены на пять тематических платформ, посвященных роли женщин в формировании новой повестки мира и доверия, в сохранении традиций и культурного многообразия, в развитии экономики, технологий и

инноваций. «Традиционно в центре нашего внимания будут вопросы экологии, здорового общества и социального благополучия, сохранения традиционных семейных ценностей, духовного и культурного наследия народов».

Валентина Матвиенко предложила учредить звание «Посол Евразийского женского форума» и наделить им наиболее активных и постоянных участниц ЕЖФ. Она подчеркнула, что дискуссии, которые проходят на площадках форума, всегда обретают конкретное практическое воплощение.

Председатель СФ напомнила, что за годы работы ЕЖФ стал импульсом для создания новых женских международных объединений – Женского делового альянса БРИКС, координационного механизма «Женской двадцатки», Евразийского объединения женщин – региональных лидеров и других. «Международный масштаб получили проекты Совета Евразийского женского форума. В частности, международные потоки образовательной программы «Женщина-лидер». На сегодняшний день обучение по ним прошли уже более тысячи участниц из 78 регионов России и 31 страны мира».

Говоря о поддержке женских инициатив в России, Валентина Матвиенко напомнила, что в стране реализуется

Национальная стратегия действий в интересах женщин, ряд других программ и проектов.

«В Российской Федерации доля женщин среди предпринимателей в социальной сфере достигает уже 90%, в сфере услуг – 58%. Индекс женской предпринимательской активности по итогам прошлого года приблизился к 74%, что стало наивысшим показателем за последние 10 лет».

«При этом, – добавила она, – треть женщин в России активно вовлечены в цифровую экономику: женщины – руководители и менеджеры высшего звена составили более 30% от общего числа руководителей цифровых и высокотехнологичных компаний в России. Формируются отраслевые женские объединения, которые помогают реализовывать социально ориентированную корпоративную политику, совместить успешную карьеру и создание семьи, способствуют профессиональному росту работниц разных отраслей».

«Главная наша задача заключается в том, чтобы как можно больше женщин во всех уголках земного шара были уверены в своем будущем, имели возможность получать образование, растить детей, заботиться о близких, строить карьеру и воплощать в жизнь свои мечты», – заключила Валентина Матвиенко.

Губернатор Санкт-Петербурга Александр Беглов приветствовал участниц форума: «Город укрепляет замечательную традицию – раз в три года собирает женщин со всех континентов, продолжая диалог и международное сотрудничество».

Первый заместитель министра труда и социальной защиты РФ Ольга Баталина отметила, что поддержка женщин – часть государственной политики страны. «Участие женщин в принятии стратегических решений – мощный источник роста России. Важно создать условия для того, чтобы женщины реализовали свой потенциал».

Председатель Совета Республики Национального собрания Республики Беларусь Наталья Кочанова отметила, что менее чем за десятилетие идея проведения Евразийского женского форума переросла в уникальное женское движение. По ее словам, необходимо сообща противостоять деструктивной политике, которая разделяет и отдаляет государства друг от друга. «Наша цель – сделать необратимым гармоничное, справедливое, многополярное мироустройство».

Председатель Сената Олий Мажлиса Республики Узбекистан Танзила Нарбаева убеждена, что IV Евразийский женский форум внесет свой вклад в достижение устойчивого мира.

Председатель Сената Парламента Республики Зимбабве Мейбл Чиномона заявила, что Евразийский женский форум предоставляет прекрасную возможность для вовлечения женщин в принятие решений по достижению мира и развития.

Выступление вице-президента Лаосской Народно-Демократической Республики Пани Ятхоту было посвящено месту женщин в культурном разнообразии мира. Она подчеркнула, что культура является основополагающим фактором развития. По ее словам, крайне важно выработать стратегию глобального партнерства, а успешные итоги IV Евразийского женского форума внесут вклад в построение безопасного и устойчивого мира.

Вице-президент Республики Уганда Джессика Алупо отметила, что ЕЖФ объединил женщин-политиков, руководителей, экспертов со всей Евразии для обсуждения ключевых вопросов глобальной политики. Она подчеркнула важность



диалога женщин России и стран Африки, в том числе в вопросах гендерных отношений и инновационных технологий, оказывающих влияние на жизнь женщин и детей.

На заседании выступили также заместитель председателя Центральноамериканского Парламента Ана Лиссет Ариас Эрнандес, заместитель председателя Народной скупщины Республики Сербии Снежана Паунович, заместитель председателя Консультативного Совета Государства Катар Хамда Бинт Хасан Аль-Сулейти. Видеообращение участникам ЕЖФ направила вице-президент Социалистической Республики Вьетнам Во Тхи Ань Суан. В ходе пленарного заседания транслировалось видеоприветствие российских космонавтов с борта Международной космической станции. NB

АРТЛУ: АМБАССАДОРЫ РОСТА И РАЗВИТИЯ

Как на протяжении 15-ти лет делать клиентов счастливыми? Могут ли сотрудники многие годы работать в одной компании, с одним руководителем и с удовольствием? Как использовать свой опыт, запуская новые бизнесы? Собственник рекламного агентства «Артлу» Елена Логинова знает ответы на все эти вопросы.



Елена, говорят, что вначале нужно поработать на имя, потом оно будет работать на вас. Когда почувствовали, что имя заработало?

Да, это произошло не сразу. Но произошло. В какой-то момент нам стала приходиться обратная связь по оценке, даже не качества услуг, а бизнес-структуры. Причем, оценка шла с около-профессионального поля. Первыми, по-моему, были менеджеры из сферы недвижимости. Они посмотрели аккаунт «Артлу» в одной из сетей и сказали: «Вы так здорово работаете – хотелось бы, чтобы у нас было так же!» И я поняла, что мы делаем нечто большее, чем просто предлагаем рекламные услуги. Мы создаем компанию – которую знают, у которой хотят перенимать опыт.

15 лет назад рынок рекламы был довольно конкурентный. Почему вы решились туда войти?

Когда создавалось агентство, у меня, скажем так, не было выбора – только реклама. Я в этой сфере с первого курса института. Начинала агентом на радиостанциях «Золотое ретро», «Динамит FM». Потом меня пригласили на «Европу Плюс». Так что в «самостоятельное плавание» уходила, уже имея за плечами большой опыт. АРТЛУ – это аббревиатура: Агентство Рекламных Технологий Логика Успеха. Название родилось спонтанно – с легкой руки близкого мне человека.

Что же касается первой части вопроса – считаю рекламный рынок, скорее, партнерским. Мы в «Артлу» не воспринимаем коллег как соперников – наоборот, стараемся помогать друг другу. Наверное, потому что любим то, что делаем.

Через какие ключевые этапы взросления прошла ваша компания?

Хотя 15 лет для микро-бизнеса – срок солидный, но я все-таки воспринимаю

«Артлу» подростком, у которого все впереди: и открытия, и серьезные достижения. Но, если анализировать пройденный путь, то первый этап – становление – успешно пройден, поскольку все это время «Артлу» поддерживал, вел к успеху замечательный директор Панин Евгений Александрович. Он решал управленческие задачи. Я, как менеджер по развитию, «работала в полях» – общалась с поставщиками, клиентами, планировала, изучала запросы, тренды, возможности рынка, в том числе, привозя из многочисленных поездок за рубеж разные нововведения.

Сейчас у «Артлу» наступил новый этап – взросление, рост. Продвижение, продажи, работа с клиентами – все это по-прежнему в моих обязанностях. Однако теперь я еще и официальное лицо агентства. Это серьезная и постоянная работа на имидж, что очень важно для любой компании.

А вообще, я бы сказала, что мы взорослеем вместе с клиентами, принимая все новые и новые вызовы рынка. Таких вызовов в последнее время очень много.

Что это за вызовы?

Во-первых, перевод услуг почти полностью из офлайна в онлайн. Причем, речь не только о совершенствовании цифрового формата работы, но и о расширении предложений.

Появилось ограничение площадок – сначала решили проблему с Google, потом «пережили» запрещенные в настоящее время соцсети, нашли возможности. Недавно пришлось досконально изучить маркировку рекламы в Интернете. В последнее время прорабатываем вопрос авторского права, поскольку этот институт в России проходит активную трансформацию.

По сути, мы гибко и оперативно превращаем каждый новый вызов в новые возможности для клиента. И каждое такое превращение – ступенька роста «Артлу».

Реклама – это креатив? Или что-то другое?

Да, в рекламе достаточно креатива и творчества. Поэтому многие считают, что это дело спонтанное. Пришла в голову какая-то интересная картинка, слоган, фраза, название – вот и успех. Однако, на мой взгляд, креатив в рекламе только тогда эффективно работает, когда он спланирован, логичен, спродюсирован. Поэтому для меня реклама – это, скорее, про цифры, про бюджетирова-



ние, про стратегию, аналитику и планирование. Это логически выстроенный творческий процесс.

Какие навыки и личные качества помогают вам добиться результата?

Себя оценивать сложно. Однако, по отзывам коллег, это упорство, гибкость и открытость новым идеям. Если я что-то задумала, то сделаю. Но, скажем так, не напролом. Пусть даже из-под выверта (смеется), но своего добьюсь.

А еще мне помогает оптимизм, способность удивляться и восхищаться. Порой в, казалось бы, привычных вещах вдруг видишь что-то большее, новые грани, новые возможности. В рекламном бизнесе, кстати, это очень важно – уметь не «замыливать взгляд». Я бы назвала это мета-навыком, он как бы над всеми другими деловыми качествами.

Вы тактик или стратег?

Скорее, стратег. Мне интересно построение долгосрочных отношений – с клиентами агентства, с коллегами, с партнерами. Со многими из них мы вместе уже годами. Есть одна компания, которая с нами все 15 лет, причем, каждый!!! месяц мы делаем новые проекты. Растут возможности, расширяются услуги – мне кажется, что это все-таки результат правильной стратегии. У меня есть стойкое ощущение, что я здесь не на один день, и то, что делаю – делаю хорошо: планомерно, тщательно, продуманно.

Генри Форд считал, что, когда человек учится, он не стареет. Вы согласны?

Абсолютно согласна. Я учусь постоянно. И даже когда на мероприятии вижу, что тема известна, все равно нахожусь какая-то изюминка, чтобы понять, что я пришла сюда не напрасно. Меня интересуют и «околорекламные» сферы: управление, финансы (кстати, я финансист по первому образованию). Наступил этап, когда хочется интересоваться тем, на что раньше не было времени, хочется «поучиться для себя». Сейчас я получаю диплом в магистратуре по психологии.

И все, кто работают в «Артлу», знают, что их «судьба» – учиться. Форматов обучения множество: и мероприятия, и литература, и вебинары. Например, каждую среду я веду внутри компании тренинг по рекламным продажам.

На ошибках тоже учитесь?

В идеале нужно учиться на чужих ошибках. Но в жизни у меня было достаточно поступков для извлечения уроков. Это не страшно – я не допускаю повторений. Сложно привести пример какой-то ошибки, поскольку, спустя время, на свои действия смотрю по-другому, и они уже не кажутся неправильными. Ты понимаешь, зачем это надо было попробовать и получить этот опыт.

Жалобы клиентов – тоже опыт. Как с ними работаете?

Жалоб практически нет, а вот обратная связь имеется, и она очень важна для агентства. Как-то мы провели NPS-анализ. Результаты порадовали. Но важнее была не оценка, а комментарии. Даже когда респонденты указывали на недочеты, то отмечали, как мы умеем



их исправлять, как работаем в команде и просчитываем риски.

Но главная ставка в обратной связи все-таки на личное общение. Здесь важно уметь правильно задавать вопросы. Например, не в лоб: насколько вы рекомендовали бы нас по 10-бальной шкале? А: заметили ли вы изменения в работе агентства за последний месяц? Или, по окончании рекламного проекта: какой отклик вы получили от клиента? Такая обратная связь действительно развивает.

Как вы привлекаете клиентов? Как выбираете партнеров по бизнесу, или они выбирают вас?

Возможно, это покажется странным, но мы не тратим много усилий и средств на привлечение клиентов. Все 15 лет в агентстве нет холодных продаж. В основном клиенты приходят по рекомендациям тех, кто с нами уже давно. Таких, кстати, очень много. Имя работает на нас, как видите.

Деловых партнеров подбираем довольно быстро – легко соглашаемся на интересные предложения, всегда открыты новому опыту. Да, бывает, что-то не получается. Но лучше пробовать новые возможности, чем избегать гипотетических неудач. Разумеется, важно уметь распределять и ответственность, и риски. За 15 лет мы научились это делать.

Именно поэтому партнеров у «Артлу» много, я очень дорожу отношениями с каждым из них.

Но, знаете, кто самые главные партнеры «Артлу»? Мои коллеги. Большая часть людей работает здесь более 10 лет, и кто-то – вообще с первого дня основания компании, такие вот бриллиантики. Мы столько всего вместе прошли, что я уже не считаю этих людей просто сотрудниками. Они – надежные партнеры.

Как вам удается так долго удерживать кадры – и «физиков», и «лириков»?

У меня иногда появляется ощущение, что в «Артлу» можно все! Даже на работу с домашними питомцами разрешается – «Артлу» стал официально первым в Нижнем Новгороде dog-friendly офисом.

Важно, чтобы человек чувствовал себя свободно, не отвлекаясь на искусственно-корпоративные условности. Ведь командный дух – это не причесывание всех под одну гребенку, и даже не посещение профильных тренингов. Это умение видеть в человеке человека – понять, в чем он силен, дать раскрыться потенциалу: тому же «лирику» – творить, «физику» – воплощать.

Конечно, не надо забывать про атмосферу внутри компании, поскольку общий настрой позволяет объединять разных людей. Иногда мы делаем что-то, даже не касающееся рекламы. Когда все вместе, все заодно, можно задумать что угодно, реализовать, и это будет классно.

И на шею директору сесть можно?

Нельзя (смеется). У коллег ко мне скорее трепетное, бережное отношение. Например, иногда могу прийти, а на столе – конфетки, записочки, ягоды. Такое непубличное внимание особенно приятно!

Конечно, и в «Артлу» увольнения случаются. Но часто мы снова пересекаемся с этими людьми, делаем совместные проекты, поскольку я уже знаю, на что они способны. Можно сказать, что увольнение из «Артлу» – не простое расставание, а новый этап взаимовыгодного сотрудничества.

Назовите трех китов, на которых держится успех «Артлу»?

Командный дух, человечность и наш подход к клиентам. Поясню.

Командный дух – это когда ты не просто можешь опереться на команду,



а когда команда сама тебя поддержит, без просьбы – увидит, что нужна помощь, и поддержит. Когда ты открыто радуешься, и команда радуется вместе с тобой, это общность целей и понимание.

Про человечность я уже говорила – видеть в людях людей. Это главный кит, помогающий строить отношения и внутри компании, и снаружи.

Мы любим наших клиентов, и они это чувствуют. Поздравления к празднику, звонок по телефону – это все внешне. Любовь к клиентам – искренняя заинтересованность в их развитии. Она проявляется в мелочах: отправил актуальную новость, обсудил проблему, дал совет, поделился чем-то важным. Это когда клиент понимает, что ему готовы помочь, что мы всегда можем договориться, что никто не тянет одеяло на себя. И еще он знает, что любой вопрос будет точно решен – даже если что-то пойдет не так, то можно все наладить.

В агентстве долгое время существовало правило: все сотрудники должны прочитать книгу «Доставляя счастье. От нуля до миллиарда» Тони Шея. Это бестселлер 2010 года, который не потерял актуальности до сих пор.

Нам очень важно, чтобы наши клиенты и их клиенты были довольны, счастливы, развивались, росли. Ведь мы растем вместе с ними.

Вместо того, чтобы почивать на лаврах, вы недавно освоили совершенно другое направление в бизнесе – розничный магазин бытовой химии «Белый кролик». Зачем?

Новый проект отвечает моим внутренним потребностям. Для меня

очень важна эко-тема. Я за жизнестойкость человека, которая не вредит окружающей среде. Я за раздельный сбор мусора. Я ответственно потребляю продукты – не запасуюсь впрок, а беру столько, сколько необходимо. Я думаю о перепроизводстве. Еще мне очень близка тема порядка. Считаю, что если у человека порядок вокруг, то в голове у него тоже будет порядок, и наоборот тоже работает.

Именно поэтому я выбрала франшизу «Белый кролик». Концепция проекта – бытовая химия, продающаяся в розлив. Эко-составы «Белого кролика» подтверждены сертификатами. Просто, удобно, экономично и экологично. Можно прийти в магазин со своей тарой или купить тару в магазине, купить необходимое количество средства. Одна и та же емкость используется несколько раз, природа не загрязняется лишними отходами.

Столько лет в B2B, а тут – B2C. Какое здесь самое яркое открытие?

Я готовилась к архи-сложностям: все время продавала рекламные услуги, а стала продавать товары. Оказалось, что можно быстро со всем разобраться, что это не сложно и удивительно интересно. Очень пригодился опыт выстраивания отношений и, конечно же, опыт продаж.

На рынке B2C быстрая реакция – гораздо быстрее, чем в B2B. Поэтому проект «Белый кролик» стал своеобразной экспериментальной площадкой для наших рекламных идей, где можно протестировать, например, эффективность разработанной стратегии. А еще это наш маленький бизнес-инкубатор,

позволяющий выращивать свежие предложения на рекламном рынке.

Елена, что бы вы – сегодняшняя – пожелали себе – стоящей в начале бизнес-пути?

Стратегия «Артлу» на 2024 год звучит так: «Делай смело!». Я бы дала себе этот совет. Хотя... Может быть, и ничего не сказала бы. Иногда слова программируют на определенные действия. Когда начиналось «Артлу», мне никто ничего не указывал – не было никакой словесной «надстройки». Была свобода выбора. Наверное, в этом и заключается один из рецептов успеха.

А что бы вы – сегодняшняя пожелали себе на будущее?

Интересно. Я бы, наверное, сказала себе так: «Помни, что все складывается наилучшим образом. Будь благодарна за это». И вот сейчас благодарю всех, кто рядом со мной, кто рядом с «Артлу», всех причастных к успеху!



Артлу



Белый кролик



ТРАДИЦИИ И ИННОВАЦИИ. КАК МЕНЯЕТСЯ БИЗНЕС-ОБРАЗОВАНИЕ РОССИИ

Ежегодно рынок делового образования демонстрирует рост. По данным Минэкономразвития, в 2024 году он может превысить 100 млрд. рублей, согласно заявлению заместителя министра экономического развития РФ Татьяны Илюшниковой, прозвучавшему в рамках Петербургского международного экономического форума. О том, что такое бизнес-образование сегодня, мы поговорили с ректором Международного института менеджмента объединений предпринимателей (МИМОП), доктором экономических наук, Анной Николаевной Палагиной.



Анна Палагина, ректор МИМОП,
доктор экономических наук

МИМОП – заметная единица на карте корпоративного и бизнес-образования страны, почему выбирают вас?

Институт – это проект Торгово-промышленной палаты России, крупнейшего объединения реального российского бизнеса. Наша команда – это эксперты, практики, действующие предприниматели. И мы очень хорошо, простите за нескромность, знаем, чем живет российский бизнес сегодня. Все его боли, задачи, оперативные и системные проблемы находят отражение в наших программах.

У нас есть программы «долгоиграющие», на «вечные» темы, такие как налогообложение и маркетинг, и собранные, что называется, «с колес», например, по нейромаркетингу и искусственному интеллекту, коммуникациям в период обострения конфликтов и управлению этими самыми конфликтами. Так что первая причина – это актуальность и оперативность, связь с бизнесом не через посредников, а напрямую.

Вторая причина – абсолютная клиентоориентированность. Мы не просто учим этому. Мы сами работаем именно так. Наш принцип – ни одного неудовлетворенного результата обучения слушателя. В анонимной обратной связи оценка ниже 4,5 баллов по пятибалльной шкале (что бывает крайне редко) – это уже сигнал тревоги и требует незамедлительного тщательного анализа. Несмотря на довольно серьезные цифры обученных, мы работаем персонально и с каждым, выбравшим нас.

И третье. Наши преподаватели соответствуют трем важнейшим критериям. Во-первых, они обладают уникальными знаниями, контентом, являются лучшими в своих темах. Во-вторых, прекрасные методисты, владеющие современными методами обучения именно взрослых людей разного возраста. И, в-третьих, они все – практики, действующие владельцы собственного, и при этом, успешного бизнеса, публичные результаты которого можно легко проверить. Институт стоял у истоков создания Ассоциации бизнес-тренеров России, постоянно взаимодействует с Ассоциацией в таких важных проектах, как Всероссийский конкурс бизнес-тренеров, председателем жюри которого я являюсь уже не первый год.

Конкурс и такая совместная работа дают возможность не только развивать качественно рынок услуг бизнес-тренингов, но и внимательно следить за восходящими звездами, привлекая лучших к работе.

Ну и отдельно отмечу, что мы знаем, как зарабатываются деньги, и с уважением относимся к деньгам наших заказчиков, поэтому стараемся так формировать программы, чтобы они были доступными по цене даже начинающим предпринимателям или государственным структурам, которые обязаны экономить средства налогоплательщиков и тратить их разумно. В этом нам очень помогает поддержка нашего учредителя – ТПП РФ.

Какие тренды в бизнес-образовании Вы наблюдаете и считаете наиболее перспективными в ближайшие годы?

Надо понимать, что никаких «ближайших лет», долгосрочности не будет. Образование, при всей его базовой консервативности, в части предпринимательского и делового ценно только тогда, когда очень оперативно реагирует на социально-экономические, а теперь еще и геополитические изменения.

Бизнес-образование в России в 2024 году идет в направлениях: адресной разработки программ под конкретную целевую и возрастную аудиторию; диджитализации; преобладания практических навыков, полученных «здесь и сейчас» в процессе обучения и сегодня же применяемых предпринимателем в своем бизнесе; использования смешанных форматов – онлайн и офлайн, а также сочетания увеличения коротких программ с минимальным количеством общетеоретических

знаний и с акцентом на отработку и закрепление в тренинговых форматах. Все это на фоне глобального дефицита кадров во многих отраслях экономики.

Если говорить о содержании, то из практики МИМОП могу сказать, что востребована непрерывная актуализация знаний в области эмоционального интеллекта. Не прекращаются запросы на то, как современно организовывать коммуникации внутри компаний и с клиентами.

Развивая и усложняя тему современных коммуникаций, мы создали программы по конфликтологии и медиации, которые получают отличные отзывы. Опытные эксперты-практики дают нашим слушателям не только фундаментальные основы в этой области, но и щедро делятся случаями из своего опыта, вовлекают наших слушателей в разборы ситуаций и практические упражнения.

Не перестает быть актуальной тема увеличения продаж товаров и услуг посредством действенных, обновляющихся инструментов маркетинга. Сегодня в распоряжении продавцов множество приемов из такой области знаний, как нейромаркетинг. Разумеется, возможности генеративного искусственного интеллекта – тоже в помощь. Как со всем этим работать на пользу делу, об этом наши тематические образовательные программы, заметьте, для гуманитариев, в том числе.

Также нельзя не упомянуть, что всегда очень живой интерес наших слушателей вызывают программы, посвященные самопомощи, выработке навыков антихрупкости и профилактики профессионального выгорания.

Многие выпускники российских, да и не только, вузов разочарованы в своем выборе и считают, что зря потратили время и деньги на образование. С Вашей точки зрения, какие инструменты или подходы в образовании способствуют укреплению доверия?

Давайте взглянем на результаты апрельского, 2024 года, опроса ВЦИОМ. Как распределяются приоритеты россиян при выборе профессии? Самая большая группа ответивших (27%) ориентируется на личные увлечения. На стечение обстоятельств (то есть просто «так сложилось») – 22% россиян. И только 5% наших соотечественников детально и внимательно – на вузы, ориентируясь на высокое качество обучения



профессии. Только 5%! Стоит ли удивляться их разочарованию после получения диплома?

Одновременно, по данным того же ВЦИОМ за июль 2024 года, на фоне технологических и социальных трансформаций общества запрос россиян на высшее образование стабильно растет. В последние 15-20 лет в нашем обществе наблюдается устойчивая тенденция к увеличению доли граждан, достаточным уровнем квалификации считающих высшее образование (включая два высших и аспирантуру). Если в 2004 г. таковых было 47%, в 2017 г. – 55%, то в наши дни – 60%.

Для критики и разочарований есть определенные основания. Но это не отменяет ценности такого образования. Вузы, как и все образование в целом, сегодня не критикует только ленивый. И так много лет, если не сказать точнее, все время. Но такая критика – не повод для постоянного реформирования. Повторюсь: базовое классическое высшее образование должно быть в хорошем смысле консервативным, стабильным, основательным, фундаментальным, при этом иметь возможность донастройки практическими модулями, сформированными с участием работодателей. В реальную жизнь студента надо выводить раньше. Если это студент, который уже имеет подготовку в колледже, то и программы для такой категории должны быть в вузах более короткими. Ну и, конечно же, в разы возрастает

роль и значение дополнительного профессионального образования. Нынешние студенты-выпускники «обречены» учиться всю жизнь.

На топ-позициях в образовании женщин можно встретить чаще, чем в бизнесе или политике. Как вы видите роль женщин в современной России?

Позвольте с вами не согласиться. В иных сферах бизнеса женщин стало больше, чем мужчин, и на руководящих позициях в том числе. По данным hh.ru по итогам 2023 года больше всего (73%) топ-женщин насчитывается в сфере «Управление персоналом». В прошлом году в топ-9 сфер с наибольшей долей топ-женщин вошла «Розничная торговля», а вот «Туризм и общепит» вышли «из чата» – девушек-топов стало меньше на 5%.

Одновременно по данным, например, ВЦИОМ, за последние три десятилетия сильно изменился взгляд российского общества на приоритеты женщин. Сегодня около четверти россиян считают, что для современной женщины семья важнее всего (26%). В 1990 г. так думали в два раза чаще – больше половины сограждан (56%). В наши дни фокус сместился в пользу равенства приоритетов для женщин и семьи, и работы – 53% (1990 г. – 35%). Гораздо чаще мы стали говорить и о том, что работа становится для женщин важнее семьи (2024 г. – 14%, 1990 г. – 4%).

ВМЕСТЕ С ТЕМ, В КОНЕЧНОМ ИТОГЕ ОБРАЗОВАНИЕ, КАРЬЕРА И ДОХОД В КОНТЕКСТЕ МАТЕРИНСТВА ЯВЛЯЮТСЯ ЭЛЕМЕНТАМИ «ЭКОНОМИКИ ЗАМКНУТОГО ЦИКЛА». ВСЕ, ЧЕМУ МЫ УЧИМСЯ В РОДИТЕЛЬСТВЕ, МЫ МОЖЕМ ПРИВНЕСТИ В ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ РАЗВИТИЕ. А УРОКИ ФИНАНСОВОЙ ГРАМОТНОСТИ, НАВЫКИ ПЛАНИРОВАНИЯ И ПРИНЯТИЯ СЛОЖНЫХ РЕШЕНИЙ МЫ МОЖЕМ ПЕРЕДАТЬ СВОИМ ДЕТАМ.

Безусловно, в кризисные периоды у женского лидерства есть свои преимущества. Все они группируются вокруг так называемой «мягкой силы» и более высокой врожденной адаптивности женского пола. Но одновременно с открытыми сегодня для девушек и женщин карьерными возможностями, отчетлив посыл общества, что женщина не должна строить карьеру в ущерб семье и материнству. Необходим баланс.

На больших данных видно, что в целом материнство и карьера – это две очень серьезные и важные нагрузки и проявления женщины как личности. При этом все больше данных говорит о том, что дети для женщины – прежде всего ценностный выбор, и ни готовность к материнству, ни его интенсивность напрямую от цифр на банковском счете не зависят. Вместе с тем, в конечном итоге образование, карьера и доход в контексте материнства являются элементами «экономике замкнутого цикла». Все, чему мы учимся в родителстве, мы можем привнести в профессиональное развитие. А уроки финансовой грамотности, навыки планирования и принятия сложных решений мы можем передать своим детям.

Так что на вопрос о моем взгляде на роль женщин в современной России отвечу так: роль женщин в целом будет становиться более заметной. И это происходит уже сейчас. Если спросите, как научиться совмещать, а не разделять работу и семью, отвечу: если в вашей картине мира ваша жизнь должна быть такой, ищите поддержку у близких и спутника, который разделяет именно эту модель совместной жизни.

При этом если жизненная дорога не приводит к такой встрече вовремя, чувствовать себя неудачницей тоже неправильно. Потому что не у всех это получается, многое зависит от обстоятельств.

В вашем институте есть программы или инициативы, направленные на поддержку женщин-предпринимателей?

Да. И очень много. Это программы, которые мы реализуем в рамках нацио-

нальных проектов МСП и Демография. К примеру, «Стартап в декрете». Есть и универсальные программы, но на некоторые приоритетом при поступлении пользуются женщины, находящиеся в отпуске по уходу за ребенком. При этом отмечу, что по данным опросов, которые мы регулярно проводим среди выпускников, именно у женщин после такого обучения выше запрос на открытие собственного дела. И эта осознанность радует: именно свой бизнес позволяет гибко строить личный график и распределять время в течение дня с учетом интересов семьи и детей.

Отмечу, что в целом по данным статистики женщины учатся больше и охотнее.

Какие цели Вы поставили перед коллективом на новый учебный год? А перед собой?

Подготовить и реализовать больше коротких практико-ориентированных программ для реального бизнеса;

Расширить образовательную линейку для средних и крупных компаний;

Подготовить ряд программ, которые бы были востребованы у предпринимателей из Евразийского сообщества – тех, кто планирует расширить свой бизнес и в Россию, но пока не знает, как это сделать.

В планах также техническая модернизация наших образовательных платформ и ресурсов, которые мы используем для продвижения своих курсов и программ.

Для меня как для ректора важно повышать устойчивость института и его узнаваемость в достойном экспертном сообществе. Именно по этим причинам мы много присутствуем в серьезных государственных программах и проектах, таких как Нацпроект МСП и Демография, работаем с крупнейшими федеральными операторами и участвуем в заметных всероссийских и международных мероприятиях. Это чемпионат Амбимпикс, Всероссийская Олимпиада «Ты – профессионал», разработка и принятие федеральных стандартов, формирование новых направлений, таких, как креативные индустрии, и другое.

Лично хотелось бы продолжать много ездить по стране, в том числе в рамках поддержки и развития межрегиональных проектов наших слушателей и выпускников из системы ТПП. Ну и, конечно же, находить время для личных путешествий. Я – увлеченный турист с многолетним стажем и более чем 65 странами в активе. В настоящий момент серьезно увлечена внутренним туризмом, и в каждый свободный период времени, даже в выходные, стараюсь обязательно выбраться за пределы Москвы. У нас невероятное количество интереснейших мест, объектов, маршрутов.

О личной эффективности. Что помогает Вам быть эффективной?

Во-первых, многолетний опыт административно-управленческой работы, сложившиеся навыки управления своим временем, умение быстро решать задачи, при этом без почти всегда мешающего именно нам, женщинам, перфекционизма. Во-вторых, качественное и постоянное образование длиною в жизнь. И в третьем факторе я – типичная россиянка: по данным исследований именно в нашей стране женщины становятся успешными при поддержке близких и семьи. У меня так было всегда. И у моих родителей всегда главным было помогать мне во всех моих интересах и увлечениях, и уже во взрослой жизни близкие были настоящими партнерами. Ну а с теми, кто считал иначе и пытался навязывать собственные модели семейной жизни или корпоративной культуры, я всегда расставалась и шла своим путем.

Что Вы могли бы пожелать девушкам и женщинам, планирующим стать предпринимателями?

Никогда не предавать свой выбор, предназначение. Быть собой. Всегда учиться – получать качественное разностороннее образование, научиться работать и управляться с деньгами, вовремя себя обезопасить, прежде всего, финансово, ни в коем случае не становиться зависимой даже от очень сильно любимого мужчины, учиться у глубоких и содержательных людей, уметь находить таких людей, наставников. И всегда реализовывать свои мечты. А не чужие. **NB**

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

РАБОТА С ЭМОЦИЯМИ РАСКРЫВАЕТ ПОТЕНЦИАЛ КОМАНДЫ

Современному руководителю уметь работать с эмоциями не менее важно, чем разбираться в бизнес-процессах. О том, что такое работа с эмоциями в бизнесе, и как она влияет на результат, рассказывает Екатерина Втюрина – организационный психолог, бизнес-тренер, профессиональный бизнес-и командный коуч (PCC ICF).



Екатерина, что такое – работа с эмоциями в бизнесе? Умение скрывать чувства или нечто большее?

Действительно, многие люди, в том числе руководители, считают, что эмоции мешают решать задачи, взаимодействовать, выстраивать планомерную работу. Поэтому выбирают тактику игнорирования или подавления эмоций. Но это приводит к тому, что человек лишается искренности, мотивации, теряет энергию, и значимую часть информации, содержащуюся в эмоциях.

Поэтому к работе с эмоциями важно подходить комплексно и осмысленно, чтобы они не были помехой и препятствием, а стали союзниками и помощниками во всех сферах. Конечно, в определенной ситуации может быть полезно скрыть свои эмоции, но здесь многое зависит от контекста и нашей цели. Так и развивается эмоциональный интеллект – через умение понимать, анализировать и корректировать свои эмоции под задачу, а также через умение понимать и влиять на эмоции окружающих.

А почему это важно для руководителей?

Потому что почти за любым значимым управленческим вопросом стоит умение

или неумение влиять на эмоциональный настрой. Например, тема мотивации и демотивации. Как превратить внешнее «должен» во внутреннее «хочу», как запустить мотивацию достижения у сотрудника и команды в целом. Как справиться с сопротивлением изменениям, перевести страхи, сомнения, злость в состояние принятия, уверенности и драйва. А вопрос эмоционального выгорания? Это один из самых распространенных сейчас запросов в корпоративной среде!

Практика показывает, управленцы с высоким уровнем эмоциональной компетентности быстрее и лучше справляются с этими вопросами. Безусловно, можно нарабатывать эту экспертизу интуитивно, многолетней практикой, но время сейчас такое стремительное, лучше подойти к развитию этой компетенции профессионально. Да, это требует определенных усилий, как и любая работа на долгосрочный результат, на перспективу.

Вы успешный бизнес-тренер, имеющий немало программ. Почему Вас заинтересовала эта тема?

Программа «Работа с эмоциями» для меня особенная. Первая причина – личная. До определенного возраста я считала, что проявлять эмоции недопустимо, эта установка была из моего советского детства. Позже, чтобы разобраться лучше в теме, получила второе высшее образование – психологическое. Затем изучала эмоциональный интеллект, сертифицировалась по международным программам. Я не только получала знания, но и проходила путь личной трансформации.

Вторая причина – бизнесовая. Я активно работаю с руководителями и командами, мне очевидны многие проблемы, связанные с эмоциями. И я на практике вижу, как делая даже маленькие шаги в работе с эмоциями, можно получить большие изменения!

Почему программа международная? Что дает этот статус?

Программа «Работа с эмоциями в бизнесе» аккредитована организацией ICF (International Coaching Federation), которая представлена в 50 странах. Подобная аккредитация возможна только при соответствии разработанных программ высочайшим стандартам ICF и ее этическому кодексу.

Программу я создала, опираясь на свой опыт работы с клиентами, а также на обобщенный опыт, заключенный в результатах научных исследований, мировую и российскую бизнес-практику. 7 лет я работала внутренним тренером и более 10 лет являюсь внешним партнером для компаний и госкорпораций. Все эти годы – постоянное обучение, в том числе, у звезд с мировым именем. Например, один из дипломов я получила из рук профессора Йельского университета Дэвида Карузо, соавтора научной концепции Эмоционального интеллекта.

Читала о программе много хороших отзывов. А по-Вашему, что в обучении больше всего нравится участникам?

Конечно, очень ценят практичность – как они могут применить новые знания и навыки в своей работе и жизни. Можно сказать, что программа задает векторы развития и точки приложения силы, а силу человек генерирует уже сам!

А еще я тренер очень вовлеченный и умеющий вовлечь других. Когда люди чувствуют такое отношение, они тоже раскрываются. Возникает эффект эмоциональной синергии: аудитория заряжается моей энергетикой, я заряжаюсь энергетикой слушателей. Думаю, в работе с эмоциями это важно. **NE**



КАК С ПОМОЩЬЮ РЕЧИ ЧЕЛОВЕК МЕНЯЕТ КАЧЕСТВО СВОЕЙ ЖИЗНИ

Умение ясно и убедительно излагать свои мысли в устной речи в современном обществе является одним из важнейших навыков предпринимателя. О том, как преодолеть страх перед публичными выступлениями, научиться говорить ярко, аргументированно и эмоционально NV попросил рассказать основательницу школы публичных выступлений «Ораторика 52», педагога по технике речи и ораторскому мастерству Юлию Рябцеву.



Юлия Рябцева,
основательница школы публичных выступлений «Ораторика 52», педагог по технике речи и ораторскому мастерству

Юлия, неумение хорошо говорить на публике действительно представляет для многих людей проблему?

Конечно. Нередко человек обладает уникальными компетенциями, но, если он запинаясь, экает, бубнит себе под нос, его никто не слушает и не воспринимает всерьез. Причем, наш мозг устроен так, что, если спикер говорит непонятно, слушающий обвиняет в недостаточной сообразительности не себя, а выступающего. И я бы не сводила проблему только к публичным выступлениям. Даже если перед тобой всего один слушатель, нужно уметь изложить свои мысли ясно, убедительно и уверенно, потому что этот человек может оказаться ключевым в твоей жизни. И умение

договориться с ним будет иметь решающее для тебя значение.

Особенно остро проблема неумения говорить стоит перед предпринимателями и руководителями всех уровней. Ведь очень часто бизнесмены создают замечательные продукты и услуги, но не могут донести до потенциальных потребителей или партнеров их ценности. Поэтому говорить понятно и убедительно важно всегда. Мы проводим планерку с сотрудниками – это ведь тоже выступление. Мы идем на сделку – и это выступление. Нам нужно достичь своей цели, а пока еще не придумали передачи мысли на расстоянии, мы в любом случае достигаем или не достигаем желаемого через речь.

В чем, на ваш взгляд, причина неумения хорошо говорить?

Мастерство выступлений основано на трех составляющих. Это техника речи: каким голосом мы говорим, насколько четко, плюс правильные интонация, мимика, жесты. Второе – это ораторское искусство: насколько логична, чиста и выразительна наша речь. И третье – психология речи. Это про то, чтобы мы не боялись выступать, чтобы при ответах на каверзные вопросы мы бы не заминались и не нервничали.

По моему опыту, в 99% случаев проблема речи упирается в психологию: в самооценку человека, его уверенность. Эта уверенность имеет две стороны. Объективная: я понимаю (или сомневаюсь), что все скажу четко, меня не подведут голос и мимика. И субъективная: насколько я чувствую, что вправе говорить? Над нами довлеют детские установки: «Сиди тихо», «Не высывайся», «Я – последняя буква в алфавите». Плюс к этому, глубокие и профессиональные

люди часто мучаются синдромом самозванца. Они не уверены в ценности своих знаний. Причем, чем они лучше разбираются в чем-то, тем синдром самозванца сильнее.

Это как-то можно исправить?

Конечно, и довольно быстро. Меня удивляет, когда человек годами ходит неудовольствованный своей речью, понимает, что не может достойно выступить перед публикой, провести переговоры, совершить сделку... При этом можно поработать над собой два-три месяца, и качество жизни существенно изменится. Мы в школе публичных выступлений «Ораторика 52» снимаем негативные установки со студентами с помощью психологических речевых методик. Это база обучения ораторскому мастерству. Потому что пока не будет внутреннего разрешения: «Я достоин говорить, меня будут слушать», можно оттачивать дикцию, великолепно поставить голос, но человек не сможет достойно выступать.

Как строится обучение в «Ораторике 52»?

Основной флагманский продукт «Ораторики» – это курс ораторского мастерства «Твоя речь – твой успех». Это очные оффлайн-курсы из восьми занятий по два – два с половиной часа, на которых студенты работают в группах. Плюсы групповых курсов в том, что перед студентом уже есть аудитория. У нас есть и индивидуальные занятия, когда идет прицельная работа над дикцией, над личной невербаликой, выстраиванием структуры конкретного выступления и т.п. Но потом нужно идти к людям, а публичное выступление – это всегда стресс. А когда ты в группе, то с самого первого занятия говоришь на публику,

и мы рутинизируем публичные выступления, делаем их делом привычным и оттого менее стрессовым. До конца волнение убрать невозможно, но наша со студентами задача – перевести это волнение в ощущение драйва от выступления, чтобы люди полюбили процессы выхода на сцену, переговоров, продаж – чего угодно.

Естественно, работа строится по определенным технологиям. Я работаю по методике Щукинского театрального института, где ранее стажировалась. Это методика, которая оттачивается уже более столетия, та первоначальная основа, которой пользуются известные артисты России. Она позволяет выстраивать психо-физиологическое состояние человека, чтобы избавить его от страха выступлений. Затем мы работаем над голосом, дикцией и интонациями, потом над невербаликой, жестами и мимикой, занимаемся выстраиванием структуры речи: тезисов, аргументации, лексической выразительности... Потом с помощью психологических приемов учимся устанавливать контакт с собеседниками, чтобы не было этого «токования», когда выступающий говорит, а публика его не слушает. И в конце переходим к вопросам. Как реагировать на каверзные вопросы, не психуя, но в то же время и не заминаясь? Это является одним из наиболее частых страхов у людей. Они говорят, что не так боятся что-то рассказать, как того, что потом не смогут ответить на вопросы. Таким образом за один-два месяца работы можно значительно улучшить свою речь, подачу и прокачать уверенность.

Также у нас в школе есть курс «Актерское мастерство для жизни и бизнеса». На этом курсе основной акцент мы делаем на раскрепощении и развитии эмпатии – навыках, необходимых для общения на любом уровне. После того, как ты изобразил сову, или выполнил ряд других актерских техник, значительно проще выходить на люди – снимается чувство излишней важности и серьезности. Для тех, кто окончил обучение и хочет оттачивать навыки дальше (а таких людей много) я создала Ораторский клуб. Это выступления, риторические игры, крутой нетворкинг.

Занятия в «Ораторике 52» проводятся исключительно в очной форме?

У нас есть и онлайн-курсы по программе, которую я практикую уже пять лет и по которой обучилось более 5 тыс.

студентов. Эта программа построена по тому же принципу. Сначала мы работаем с состоянием, потом со структурой, а затем выходим на диалог и взаимодействие с публикой. На мой взгляд, это самая логичная структура программы. Но я рекомендую занятия онлайн людям, которые хотят учиться, но не живут в Нижнем Новгороде. Если мы говорим о нижегородцах, я всегда за оффлайн. Потому что работать над собой придется в любом случае – без этого успеха не достичь, а при очном обучении эффект ощутимо больший.

И в заключение несколько советов людям, которые хотят улучшить свою речь самостоятельно.

Как я уже объяснила, речь состоит из трех больших составляющих: психология речи, техника речи и ораторское мастерство.

Если мы говорим о психологии, очень важно поднять свои самооценку. Записывайте все свои достижения, даже самые маленькие, в тетрадочку и регулярно перечитывайте. Фиксируйтесь на позитиве.

Если говорить о расширении лексического разнообразия речи, все советуем побольше читать. Но это лишь полслова. Нужно не просто читать книги, а читать хотя бы страницу в день вслух, а потом её пересказывать. Выписывайте понравившиеся фразы в тетрадочку, а на следующий день несколько раз проговорите их вслух. Они обязательно когда-нибудь в нужный момент всплывут в вашей речи, потому что переложились в ваш активный словарный запас.

А с точки зрения улучшения дикции: читайте книги или даже скороговорки вслух как чистоговорки – не торопясь и проговаривая каждый звук. Даже благодаря выполнению таких простых упражнений вы начнете свой путь к успеху. **№**

www.juliaryabtseva.ru



ОРАТОРИКА⁵²
Школа речи и актерского мастерства Юлии Рыбачевой



Елена Застело,
*врач педиатр,
 доцент кафедры
 педиатрии ПИМУ:*

Со мной произошло полное раскрепощение! Начала больше выступать на конференциях. Волнения нет, только удовольствие!



Николай Савельев,
бизнесмен:

Выступать для меня было тяжело, я чувствовал себя скованно, надумывал, что говорить на публике — это сложно. Сейчас я получаю от этого искреннее удовольствие.



Ольга Гейтнер,
психолог, специалист по Ресурсному консультированию:

Я получила навыки регулирования состояний в моменты публичных выступлений, а также возможность почувствовать мои новые грани и таланты.



Елена Шершакова,
Генеральный продюсер ART PREMIUM GROUP:

Благодаря курсу у меня стало больше спокойствия, уверенности и понимания себя. Осознания своей уникальности — в подаче в том числе.

ОТ ТОКСИЧНОСТИ - К ЭФФЕКТИВНОСТИ

Почему сотрудники и целые команды становятся токсичными, как это влияет на бизнес, и что нужно делать, чтобы повысить эффективность их работы. Об этом в интервью NB рассказала Анна Блинова, командный коуч, эксперт по созданию команд, автор книги «Токсофф.net».



Анна, прежде всего, кто такие токсичные сотрудники, и в чём их вред?

Начнем с того, что токсичность – это все то, что забирает энергию. А значит, снижает эффективность. Токсичных сотрудников можно разделить на несколько типов. Прежде всего – излишне агрессивные люди. Следующий вид токсичных сотрудников – это люди, которые всех обвиняют, обесценивают, высмеивают. В их присутствии сослуживцы не решаются высказать своё мнение, из-за чего может теряться ценная информация или перспективные идеи. И еще есть вид сотрудников-манипуляторов, которым все окружающие что-то должны. Они манипулируют через чувство долга. Эти типы людей можно условно назвать «толково-агрессивными» – их намерения могут быть и позитивными. А вот у следующего типа токсичных сотрудников добрых намерений чаще всего нет. Это «нытики», которые постоянно жалуются на жизнь, акцентируются на негативной информации и заражают пораженческой энергией окружающих.

Почему от токсичных сотрудников нельзя просто избавиться?

Во-первых, в той или иной степени временами токсичны все люди. Токсичность – это не хорошо и не плохо.

Вопрос меры. Как и любое лекарство, в чрезмерном количестве оно может разрушать, а в правильной дозе может помочь достигнуть нужный результат. А во-вторых, токсичным может быть очень талантливый, нужный для компании человек. Это всегда дилемма лидера: что для меня сейчас более ценно – атмосфера в команде или талант отдельного сотрудника? Очень токсичный суперталант может быть очень нужен компании. И тогда нужно делать всё, чтобы изолировать его от команды – работать с ним один на один.

Кроме того, токсичность команды – не равно группе токсичных сотрудников. Часто сам руководитель порождает токсичность, например, поддерживая стукачество или обесценивая людей, либо он агрессор – кричит, угрожает... В этом случае мы работаем с руководителем. Другой вариант – когда людей собрали, но ни о чем не договорились. Каждый ведет себя так, как считает нужным. Выживают те, кто более агрессивен и психологически стоек. В этом случае команде и лидеру нужно достичь каких-то договорённостей: что допустимо, а что нет. Частая история в моих кейсах, когда токсичность возникает в командах, собранных из разных компаний с различающимися корпоративными культурами. В таких ситуациях также важно договариваться о том, чего мы хотим, каковы наши общие ценности и общие правила.

В чем роль командного коуча в борьбе с токсичностью команд?

Первое, что может сделать командный коуч, это провести диагностику. Ко мне часто обращаются с запросами: у нас есть неудовлетворенность работой команды, но мы не понимаем, что происходит. Выявив проблемы, командный коуч знакомит с результатами диагностики собственника и сотрудников, а затем помогает им создать образ же-

лаемой команды будущего, выстроить совместный путь, достичь договорённостей о доверии, о правилах, о том, что допустимо и недопустимо.

И эти договорённости обычно соблюдаются?

Не всегда. Но командный коучинг – это не разовая встреча. Если что-то не соблюдается, выясняем почему. И либо влияем на причину, либо передоговариваемся. Плюс к этому, используются и другие инструменты. Очень эффективен индивидуальный менторинг руководителя, все чаще стали применяться психологические тренажеры...

Как вы планируете развивать своё направление?

В ближайшее время я выведу на рынок онлайн-программу о работе с токсичностью в командах. Она состоит из трёх блоков. Первый блок посвящен токсичности людей: какими они бывают, как сбросить от них себя. Второй блок – про токсичность команд. И третий блок – про токсичность лидера. В программе даётся пошаговый алгоритм преобразования команды из токсичной в эффективную. В ней есть и конкретные инструменты, и описание позиций, и тренажеры для собственной тренировки. В курсе имеются задания для самостоятельного выполнения, но можно решать их и вместе с другими обучающимися или заказать менторское сопровождение.

А еще к выходу в свет готовится новая книга Это учебник по командному коучингу для лидеров, который поможет руководителю продиагностировать и преобразовать свою команду, самостоятельно пройдя путь от токсичности к эффективности. NB



КАК СОЗДАТЬ ЭФФЕКТИВНУЮ КОМАНДУ В БИЗНЕСЕ

Почему сегодня одни компании процветают, а другие буксуют? По мнению бизнес-тренера, основателя школы «Командного коучинга – Эволюция команды» Максима Фролова, главная составляющая успеха в бизнесе – это наличие мотивируемой и вовлеченной в общую цель команды.

Максим, с какими управленческими проблемами чаще всего сталкиваются предприниматели?

Сегодня большинство владельцев бизнеса продолжают тащить весь бизнес на себе, пытаясь руководить командой методом «кнута и пряника». Как итог, руководитель «тонет операционке» и вынужден сам все контролировать, а команда не вовлечена в управление, сотрудники часто переносят ответственность друг на друга и работают максимум вполсилы во избежание наказания.

Разумеется, собственников и руководителей компаний это не устраивает. Ко мне часто обращаются HR директора, рассказывая, что много раз проводили разнообразные сессии и совещания, обсудили необходимые изменения, всё решили и написали, но дальше дело не идёт. Взаимодействие между подразделениями остается слабым, между сотрудниками возникают конфликты, из-за чего растёт текучка кадров. Утвержденные регламенты работники либо не знают, либо не выполняют – делают, как это «исторически сложилось», то есть, как каждому удобнее. На совещаниях, отчитываясь перед руководством, сотрудники находят множество причин, почему не выполнен план. В итоге руководитель вынужден сам заниматься операционкой. На решение важных стратегических вопросов у него не остается ни времени, ни сил. Все это признаки того, что в компании нужно внедрять инструменты бездериктивного управления командой.

Как это делается?

Я использую метод командного коучинга, главный инструмент которого – это командно-стратегические сессии. Как правило, стратегическая сессия проводится два дня, но за две-три недели до неё ведется тщательная подготовка, включающая тестирование и опрос участников сессии, глубокое интервью владельца бизнеса и HRD. То есть, выявляется детальная проблематика команды, чтобы составить индивидуальную программу



стратегической сессии. Благодаря подобранному мной специальным вопросам, алгоритмам и практикам, команда начинает находить ответы: зачем ей что-то менять, какими нужно стать и что делать, чтобы выйти на новый уровень. На таких стратегических сессиях мы вместе с сотрудниками компании выработываем правила взаимодействия в команде, бизнес-регламенты, повышаем доверие и слаженность в команде, что по итогу увеличивает скорость всех бизнес-процессов в компании. Только когда команда совместными усилиями выработала регламенты, у сотрудников нет сопротивления к изменениям, и они начинают им следовать. При этом, главное моё условие – чтобы владелец бизнеса тоже лично присутствовал на таких командных сессиях, ведь с него всё и начинается.

Что меняется в компаниях после проведения вами стратегических сессий?

Первое, что отмечают владельцы бизнеса – сотрудники после таких стратегических сессий начинают больше друг другу доверять, а это существенно ускоряет все коммуникации. Второе – сотрудники лучше понимают свою зону ответственности, и какого конечного результата

ждет от них компания. Третье – руководители отмечают, что у них высвободилось время и энергия, благодаря налаженным бизнес-процессам. И четвертое – команда стала более самоорганизованной. За девять лет работы в командном коучинге я провел стратегические сессии более чем в 70 компаниях России и Ближнего Зарубежья абсолютно разных отраслей: промышленные предприятия, медцентры, ритейл и т.д. С большинством из них работал неоднократно. Результаты у всех разные, поскольку команды находятся на разных уровнях развития. Но все отмечают, что команда сама начинает решать текущие задачи и быстрее и легче достигать поставленной цели.

И насколько долго сохраняются положительные изменения?

Это как в спортзале. Главное условие успеха – системность и регулярность. Если стратегические сессии проводить раз в год – уже неплохо. А если раз в три месяца, динамика будет выше. **NB**



КАК ИЗМЕНИЛИСЬ КРИТЕРИИ УСПЕШНОСТИ БИЗНЕСА

Откройте любую книгу по менеджменту. Вспомните пройденные бизнес-курсы. В них во всех есть одно общее – они все считают необходимым и правильным рост: производства, продаж, потребления. Чем больше, тем лучше!



Почему пришло время отказаться от быстрого роста? И на какие новые критерии успешности ориентироваться бизнесу?

Откройте любую книгу по менеджменту. Вспомните пройденные бизнес-курсы. В них во всех есть одно общее – они все считают необходимым и правильным рост: производства, продаж, потребления. Чем больше, тем лучше! Ставите себе цели? Чем амбициознее, тем лучше! Захват доли рынка! Эффект масштаба производства! Повышение результативности продаж! Жизненный цикл компании описывается этапами ее роста! Да что далеко ходить? Откройте картинки в поисковике с ключевым словом «бизнес» – львиная доля из них будет содержать диаграммы роста. Это наш менталитет, навязанная нам теория.

Что говорит практика?

Возьмем, к примеру, отрасль жилищного домостроения. До сих пор, судя по отчетам в этой

отрасли, считается достижением построить больше жилья, чем в прошлом году. Долго ли это продлится? Представляется, что не очень.

Например, мощности строительных компаний Москвы достаточно, чтобы в течение относительно короткого времени переселить всю страну в нашу столицу. У отрасли есть физические ограничения роста – уменьшающееся количество населения (если считать по регионам, а не в целом по стране) и комфортное количество квадратных метров на человека. Дорастем до этой планки и все – останется только обновление старого фонда.

Суровая реальность

Население большинства развитых стран не растет, а экономика большинства стран растет медленно. И этот рост обеспечивается преимущественно услугами. Ростом промышленного производства может похвастаться счетное чис-

ло стран из относительно «развитых» – Китай, Индия, Россия и Индонезия. Промышленное производство в США выросло на 1,3% за 16 лет. Япония потеряла более четверти своего производства от достигнутого ей в 2008 году пика. Германии «легче» – она потеряла от своего пика производства, достигнутого в 2017 году, всего 15%.

Можно наводнить свою страну деньгами каким-нибудь хитрым способом, за счет этого стимулировать рынки услуг, показав рост ВВП, но это временное решение, не дающее так нужного стратегам организаций стабильного роста на их рынках.

Естественные ограничения роста

Быстрый рост большинства рынков уже невозможен:

- Население в интересных регионах в своем размере стабилизировалось и имеет направленность к сокращению;
- Интенсификация использования продуктов исчерпала себя. Менять телефон чаще раза в год желающих мало, еще меньше желающих стричься чаще раза в неделю. Самое страшное ограничение на рынке услуг – время потребителей, которое ограничено 24 часами в сутки. Даже если люди будут стричься круглые сутки, рынок будет съезживаться просто потому, что население будет уменьшаться;
- Фантазия по придумыванию новых рынков практически исчерпалась. Где-то сразу после появления витаминов для ногтей. Опять же каждый новый продукт требует время потребителей, которое уменьшается независимо от роста экономики.

Планирование, основанное на росте

Допустим, что мы работаем на процветающем рынке, который за год вырос аж на 5%, и посмотрим на планы роста, составляемые в работающих на этом рынке организациях. Ставить в планах рост ниже 10%? Ни за что! Таких организаций вы не найдете. Все участники рынка планируют рост, значительно превышающий среднерыночный. За счет чего они планируют рост? За счет конкурентов. А конкуренты как будут достигать своих целей? За счет других конкурентов.

Вопрос: сколько организаций добьются своих амбициозных целей? Одна из сотни. Кто-нибудь в оставшихся ответит за недостижение плановых рыночных показателей? Нет. Потому что всегда есть объективные причины, и мы интуитивно понимаем нереалистичность этих целей уже на стадии их утверждения. Ну а как, а вдруг получится?

Хотим быть той самой организацией, которая «одна из сотни»? Хотим. Потому что почти во всех организациях принято полагать, что у них отличный продукт и очень квалифицированный



персонал. То, что точно так же считают все конкуренты, – это проблема конкурентов.

Не расти быстро – признак слабой организации. Так нас учит среда, книги и консультанты. То, что стабильность или очень медленный рост – норма, никто не задумывается, это вне навязанного нам еще прошлым веком менталитета.

Что же делать?

Нужно постепенно отвыкать от роста в качестве критерия успешности и привыкать к новым:

- Гибкость: что бы ни случилось на рынке, мы должны уметь защитить свое, и вовремя перестроиться, если свое начинает «сдуваться», чтобы найти «новое свое»;
- Стабильность: если удалось удачно перенастроиться на новые возможности рынка, это хорошо. Но вдруг это получилось случайно? Мы должны добиться стабильной способности перестраиваться.

Справедливости ради стоит признать, что передовая управленческая мысль периодически выдает на-гора инструменты и техники, позволяющие организациям развивать гибкость, так что при желании в бизнес-образовании можно найти идеи для подготовки организации к новым реалиям.

Мы должны понимать, что стратегии роста пока еще вполне допустимы в некоторых отраслях и некоторых регионах. Гнать ли поганой метлой консультантов, предлагающих «радикально кардинальный рост»? Нет. Но нужно очень трезво оценивать себя, рынок и возможные риски. Следует помнить, что многие становятся пессимистами после финансирования оптимистом. **NB**

*Сергей Корчанов, консультант,
Новосибирская Открытая Школа Бизнеса*

АВТОВАЗ ВОССТАНОВИЛ ВСЮ ЛИНЕЙКУ АВТОМОБИЛЕЙ LADA И ВЫВОДИТ НА РЫНОК НОВЫЕ МОДЕЛИ

В 2022 году, после введения странами Запада антироссийских санкций, продажи Lada упали на 46,2%, до 188,6 тыс. штук. В 2024 году АвтоВАЗ выпустит около 500 тыс. автомобилей. Ежемесячно предприятие продает около 40 тыс. автомобилей – это рекорды по продажам Lada за последние десять лет. А на подходе новые модели.



Максим Соколов,
президент АвтоВАЗа

Максим Юрьевич, продажи новых автомобилей в России в первую неделю сентября оказались рекордными за последние пять месяцев – реализовано более 38 тыс. машин. Это реакция рынка на предстоящее повышение утильсбора? Как это влияет на продажи АвтоВАЗа?

У меня неоднозначная реакция. Если говорить в целом о рынке продаж новых машин – он показывает рекорды. Но если говорить о продажах бренда Lada, то речь идет об осторожном, небольшом росте, переходящем в стагнацию, возможно, даже в снижение. И основная причина этого – продолжающаяся агрессия и экспансия китайского автопрома и ожидание повышения утильсбора, что вызывает ажиотажный спрос именно на китайские автомобили. Даже эксперты

признают, что на территории России создан достаточно массивный запас китайских машин – накопленного хватит как минимум до конца года, а может, и до конца первого квартала 2025-го. И, соответственно, этот спрос отъедает как раз долю Lada.

То есть мера, которая должна была поддержать рынок, – повышение утильсбора – сейчас негативно на вас сказывается?

Период, когда мы почувствуем ее эффект, будет отложенным. Тем не менее мы, конечно, рады принятию решения о поэтапном увеличении сбора и выражаем признательность правительству и Минпромторгу – это станет стимулом для иностранных брендов инвестировать в производственные проекты в нашей стране.

Долю АвтоВАЗа на рынке после окончания эффекта «китайской закупки» во сколько оцениваете? И к какой доле вы стремитесь?

Доля – не самоцель. Это, безусловно, важный фактор, это индикатор популярности бренда, индикатор веры в него покупателей. Но все-таки эта доля очень зависима от общих объемов рынка. Когда рынок сжался в 2022 году до 700 тыс. автомобилей, то, соответственно, и доля наша возросла практически до 40%, хотя продавали мы в два раза меньше, чем сейчас. Сейчас в среднем в месяц продаем плюс-минус 40 тыс. автомобилей – и это рекорды по продажам Lada за последние десять лет в абсолютных цифрах. Но тем не менее доля все-таки снижается – сейчас она ниже 30%, и я уверен, что после сентябрьского всплеска она, возможно, приблизится даже к 25%. Она приблизится к диапазону, в

котором бренд Lada существовал в предыдущие 15 лет.

И вас это устраивает?

Но и рынок возвратится к тем же самым параметрам – 1,7 млн проданных автомобилей.

С кем вы конкурируете, кроме китайцев? С подержанными машинами, параллельным импортом?

Во-первых, Lada конкурирует со всеми, кто не представляет собой бренд Lada. Во-вторых, конечно же, идет конкуренция и со старыми автомобилями, хотя это проявляется не так сильно, как в период 2022 года – тогда АвтоВАЗ не мог себе позволить производить полнофункциональные автомобили. Мы вынуждены были производить то, что могли собирать из того, что давала нам наша компонентная отрасль. Сейчас мы и в гораздо лучшей финансовой форме, и, самое главное, восстановили практически все опции и всю маргинальную линейку автомобилей нашего бренда, включая Lada Largus.

В ситуации, в которой оказался российский автопром, какие плюсы и минусы?

Плюс не столько для АвтоВАЗа, сколько для всей промышленности заключается в том, что мы наконец-то серьезным образом занялись локализацией наших автомобилей, компонентной базы, в том числе электронной. И если бы уход мирового автопрома из России случился позже, в 2024–2025 годах, это было бы катастрофичнее для нас. Сейчас среди наших партнеров более 1650 поставщиков. Там работают около полумиллиона человек. Но это не окончательная победа, сейчас мы видим, что

идет мощное давление со стороны уже не мирового, а конкретно китайского автопрома. И это может быть гораздо опаснее. Китай сфокусирован на захвате мирового потребительского рынка в области автомобилей, но и не только.

В чем сложность конкуренции с китайским автопромом?

Мы находимся в разных конкурентных условиях. Сегодня Китай (пока еще, по крайней мере) открыт внешнему миру. Он может использовать мировую компонентную базу для создания автомобилей, мировой инженеринг. Китай купил многие инженерные компании и целые европейские бренды с богатейшей историей, интегрировал в свой корпоративный периметр. Это во-первых. Во-вторых, макроэкономические условия, а именно – кредитная ставка. Сейчас это тоже область жесткой конкуренции, а не только цены. Китайский автопром, имея финансирование по сниженным ставкам, может вбрасывать это финансирование на наш рынок для поддержки своих продаж.

Мы, как АвтоВАЗ, не можем предоставить своим дилерам льготное кредитование. Откуда берется льготная кредитная ставка? Не из воздуха же, правильно? Мы взять деньги в банке дешевле чем под 21% (ключевая ставка плюс 2%) не можем. Китайцы берут деньги по другой цене и дают дилерским центрам для того, чтобы они продвигали их продукцию.

Это поле борьбы, которое, к сожалению, разыгрывается пока не в нашу пользу. И это тоже говорит о несопоставимости конкурентных условий между российскими действительно локализованными автопроизводителями и теми, кто сейчас активно идет на наш рынок. И наконец третье – это объемы государственной поддержки, ориентированные не только на поддержку экспорта, но и на создание мощностей в Китае.

А мы так не можем?

Мы работаем с тем, что у нас есть. Для новых производств нужны огромные инвестиции. Я разговаривал с руководителями многих китайских компаний, и они говорили, что около 80% инвестиций на создание таких мощностей с уровнем роботизации свыше 90% они получили от государства, федеральных властей Китая, региональных или даже от муниципальных. Кроме того, вопрос в размере рынка. Внутренний рынок



Китая сегодня – это около 27 млн автомобилей, и еще 4–5 млн идут на экспорт. Наш же рынок – в прошлом году всего чуть больше миллиона.

Какие шаги или меры поддержки вы ждете от правительства?

Помимо принятого решения о повышении утильсбора, это принятие закона о локализации в такси в первоначальной редакции. Это позволит нам обеспечить наш таксомоторный парк отечественными автомобилями. Чем раньше он будет принят, тем лучше. Потому что ежегодный рынок обновления такси составляет примерно 40–50 тыс. автомобилей.

Мы в этом году обеспечили локализацию Largus. Особенно в семиместном исполнении он может быть приемлем для таксомоторного парка. Или, например, седан Aura. По комфорту пассажиров заднего ряда он даже превосходит Toyota Camry. Но важно, чтобы государство на федеральном уровне могло устанавливать минимальную норму локализации, а дальше власти субъектов в зависимости от ситуации могли бы самостоятельно эту планку корректировать – повышать или оставлять на том же уровне.

Но последние предложения по корректировке инициативы выводят из законопроекта машины самозанятых таксистов и автомобили повышенных классов комфортности. Кроме

того, предложено отказаться при расчете локализации от балльной системы...

Да. Это было предметом дискуссий, компромиссов. Но если законопроект будет принят в описанной мной редакции, он будет работать. Если в другой – не будет, и мы этот рынок такси тоже отдадим китайцам.

При госзакупках по-прежнему допускается, например, Citroen калужской сборки. Российское автомобильное лобби не справляется?

Мне только остается развести руками и напомнить, что все соответствующие поручения президента на это счет существуют. Я имею в виду поручение о приоритетном использовании госструктурами отечественных высококачественных автомобилей. Процесс идет, мне губернаторы звонят и просят Aura еще до начала конвейерного выпуска.

Но дело в другом. Госзакупка регулируется 44-ФЗ. Но мы же знаем, что закон может применяться напрямую, а можно отойти немного в сторону, и госструктуры могут автомобиль не покупать, а просто транспортные услуги заказать. И тогда норма про отечественные автомобили не действует – катается хоть на Mercedes, хоть на Volvo. Кроме этого, компании с госучастием, муниципальные предприятия, ФГУПы подпадают под 223-ФЗ, где вообще никаких ограничений нет. Но это же все – госсектор,



который в первую очередь и должен генерировать спрос на отечественную высоколокализованную продукцию. Это азы политики.

Среди других мер, которые могли бы поддержать автопром, – пролонгация схемы по отсрочке уплаты утильсбора на конец года. Или, например, по программе льготного автокредитования планку по локализации можно было бы поднять – сейчас это 1,6 тыс. баллов, но даже до 2022 года она была 2 тыс. баллов.

«Наш потребитель немножко помолодел»

АвтоВАЗ не планировал повышать цены в ответ на рост утильсбора. Но в августе цены на Lada все же выросли. С чем это связано?

Есть две категории роста – повышение и индексация. В августе было не повышение цен, а инфляционная индексация. Это экономический закон, иначе мы скатимся в ту зону, из которой финансово будет не выбраться. И произведенная индексация существенно меньше, чем инфляция, тем более накопленная инфляция за истекший период. С начала года мы индексировали два раза: в мае – на 2,9%, в августе – на 1,4%. С утильсбором это повышение не связано никак, так как мы получаем отраслевые меры стимулирования, позволяющие нивелировать влияние утильсбора.

Когда следующая индексация может быть?

Мы будем смотреть внимательно. Это будет зависеть в том числе от темпов инфляции.

Опишите текущего потребителя продукции АвтоВАЗа. Каким он должен быть в вашем представлении?

За последние два года наш потребитель немножко помолодел – с 45 до 42 лет. В основном это мужчины, семейные. Но мы стараемся нравиться всем россиянам. Делаем автомобили, которые будут ориентированы и на более молодежное крыло ценителей нашего бренда, – это спортивные автомобили линейки Sport и Sportline. Их выпуск подошел к пятидесятичному рубежу в год. К концу года планируем выпустить уже первые спортивные экземпляры Niva. Со следующего года будем устанавливать на Niva более тяговитый двигатель объемом 1,8 л (вместо 1,7 л).

В сентябре вы планируете запустить в серийное производство ваш новый седан Aura. Он позиционируется как седан бизнес-класса. Стоимость будет приближаться к 3 млн рублей?

Нет, она будет выше 3 млн.

Правда ли, что на этапе тестовой эксплуатации уже возникли какие-то проблемы с автомобилем?

Я сам поехал на нем, причем даже в полностью электрической версии.

В принципе, это очень хороший, современный, приемистый автомобиль. Я в основном слышу позитивные отзывы. Есть ряд штрихов, которые мы еще успеем доработать до старта производства. Но в целом автомобиль нравится.

Сохраняются ли планы создать версию Aura для такси и чем она будет отличаться от базовой?

Мы сейчас как раз работаем над этим и сделаем более упрощенную версию, более дешевую в конечном счете. В ней будет не такая дорогая отделка салона и другая аудиосистема. В остальном это будет тот же самый автомобиль, ведь он же должен ехать, а не «шашечки».

Планируете ли вы выделять Aura в отдельный суббренд?

Мы работаем над линейкой суббрендов. Китайцы к этому проще относятся – даже не задумываясь, меняют как перчатки эти бренды, не успеваешь следить. У нас название Aura очень удачно зашло: там есть сочетание и с «Аурусом», и с Авророй как утренней звездой, и некой аурой, уже с точки зрения атмосферы автомобиля, его души. Здесь мы надеемся, что это имя будет действительно вести этот бренд или суббренд только вперед.

На этой же платформе Vesta вы планируете разработать и новый кроссовер. В каком статусе разработка?

Работы по созданию кроссовера на базе платформы Vesta в классе B+, ближе к C, идут полным ходом. Утверждены габариты, идет работа с поставщиками компонентной базы, утвержден дизайн. Он тоже будет с характером. Но говорить сейчас о каких-то деталях преждевременно. Я могу подтвердить, что мы нацелены запустить эту модель в 2026 году. Надеюсь, по традиции ее премьера состоится на полях очередного Петербургского экономического форума.

А его производство еще не решили, где разместить?

Производство будет размещено в Тольятти, там, где сегодня производится Vesta. У нас как раз освободились мощности от переноса Largus в Ижевск. И это решение в том числе предопределено необходимостью запуска на первой линии кроссовера B+ на платформе Vesta.



Сохраняются ли планы по возобновлению производства в Египте? Запуск анонсировался на 2024 год.

Планы сохраняются. Наши предложения направлены нашим партнерам. Мячик на их стороне. Ситуация макроэкономическая и внешнеполитическая для всех партнеров за рубежом ухудшается

ввиду нарастающего санкционного давления. Поэтому наше предложение сформировано, мы к сотрудничеству готовы, вопрос за нашими партнерами в Египте.

В этом году вы запустили сборку в Азербайджане. Это контрактная сборка?

Да, но тем не менее это тоже первый шаг для локализации производства нашего бренда за рубежом. Мы готовы возобновить наши проекты и в Казахстане, и в Узбекистане. Но они буксуют. У нас готовность № 1. Все предложения так же направлены. Вопросы обсуждаются на самом высоком политическом уровне. NB

ОСЕННИЕ НОВИНКИ АВТОВАЗА

Осень 2024 года стала знаковой для запуска новых моделей, модификаций и комплектаций для компании.

25 сентября на производственной площадке LADA Ижевск стартовал промышленный выпуск электромобиля LADA e-Largus. Это первый российский электромобиль с отечественной батареей глубокой локализации. Планируется, что семейство электромобилей LADA e-Largus будет представлено пассажирскими и коммерческими универсалами (которые в свою очередь будут иметь версии с разными батареями и разной грузоподъемностью). Запас хода пассажирского электромобиля – 420 км, грузопассажирского – от 320 км, в зависимости от модификации. Стоимость LADA e-Largus – от 2 990 000 рублей (за базовую комплектацию фургона) с учетом субсидии для покупателей электромобилей. Всего до конца текущего года планируется произвести несколько десятков автомобилей, а дальнейшие объемы производства будут целиком и полностью зависеть от спроса на электромобили, развития зарядной инфраструктуры в регионах и фокусировки мер государственного стимулирования на поддержке покупателей по-настоящему локализованных электромобилей.

9 октября на АвтоВАЗе началось промышленное производство новой модели – бизнес-седана LADA Aura. Это автомобиль нового для LADA класса. Он сочетает габариты C-сегмента и вместительность класса D. Расстояние от передних кресел до заднего сиденья составляет внушительные 1060 мм, что является лучшим в классе показателем пространства для пассажиров. Широкий и высокий проем задней двери обеспечивает удобство посадки и высадки пассажиров. Для дополнительного комфорта пассажиров предусмотрены специальные настройки подвески и усиленная звукоизоляция. Премиальность автомобиля подчеркивают уникальный дизайн боковины кузова и литые диски нового дизайна. LADA Aura разработана с учетом российских климатических условий, поэтому имеет высокий клиренс (176 мм), подогрев всех сидений, руля, ветрового стекла и форсунок омывателя. Автомобиль оснащается мотором 1,8 л мощностью 122 л.с. и автоматической трансмиссией. Начальная

цена LADA Aura составит 2,6 миллиона рублей. Ее покупателями станут не только частные клиенты. Автомобиль отлично подойдет для корпоративных парков, служб такси, а также для государственных структур и компаний.

В тот же день **9 октября** официальные дилеры LADA начали продажи Vesta в обновленных комплектациях с системой курсовой устойчивости ESC и другими возвращенными опциями безопасности и комфорта. ESC вернулась на LADA Vesta благодаря локализации производства системы в РФ. В широкий перечень возвращенных опций также вошли боковые подушки безопасности, трехступенчатый обогрев передних сидений, камера заднего вида с динамическими линиями траектории движения, электроскладывание зеркал, датчик дождя и света, задний подлокотник, передние электростеклоподъемники с режимом AUTO.

Кроме того, впервые на автомобилях LADA появились передние датчики парковки и система контроля слепых зон с индикацией в зеркалах заднего вида, светодиодные противотуманные фары и обогреваемые форсунки омывателя лобового стекла. Стоимость нового оборудования и новых опций в составе автомобилей LADA Vesta составляет от 11 тысяч рублей до 74 тысяч рублей в зависимости от комплектации.

А 16 октября LADA представила новую, более доступную модификацию Vesta с новым силовым агрегатом – двигателем 1,6 л (106 л.с.), работающим в паре с автоматической трансмиссией. Благодаря оригинальным настройкам автомобиль обладает как высоким уровнем комфорта и плавности хода, так и хорошей экономичностью: расход топлива в смешанном цикле составляет 7,3 л на 100 км, что является одним из лучших показателей в семействе. Связка мотора 1.6 л и АТ применяется на седанах LADA Vesta и автомобилях LADA Vesta SW, начиная уже с базовой версии Comfort. Доплата за новый силовой агрегат (по сравнению с мотором 1,6 л с «механикой») составляет 50 тысяч рублей.

LADA – БЕСТСЕЛЛЕР НА АВТОМОБИЛЬНОМ РЫНКЕ

Продавая каждый третий автомобиль LADA в Нижегородской области, компания «ЮНИКОР» стала многократным призёром всероссийской премии «Автодилер года». Почему жители области предпочитают покупать автомашины LADA именно здесь? Об этом NV рассказал директор автомобильного направления «ЮНИКОР» Александр Лабутин.



Александр Лабутин,
Директор автомобильного
направления «ЮНИКОР»

Самый популярный автобренд России

Александр Анатольевич, прежде всего, как ситуация на рынке влияет на востребованность автомобилей LADA?

Нижегородский рынок претерпевает всё те же изменения, что и общероссийский, в связи с появлением большого числа китайских брендов. Это безусловно усилило конкуренцию, но в итоге от этого выигрывает как конечный потребитель, так и сам бизнес. Благодаря конкуренции мы совершенствуемся и не стоим на месте. Автомобили LADA остаются самыми продаваемыми в России. Они востребованы жителями нашей страны – как новые, так и на вторичном рынке. Если обратиться к статистике продаж новых автомобилей, то можно увидеть хорошую динамику: с января по октябрь 2024 года в России

продано более 330 тыс. шт. новых автомобилей LADA. По сравнению с аналогичным периодом прошлого года продажи увеличились на 11%. И это несмотря на непростую экономическую ситуацию в стране.

Чем обусловлен такой рост?

Главными факторами популярности автомобилей LADA являются надёжность, доступность, узнаваемость бренда и, конечно же, то что сегодня многие потребители считают наиболее важным критерием – стоимость их владения ниже, чем у любого другого бренда. При этом модельная линейка бренда LADA очень широкая, автомобили отвечают всем базовым требованиям как бизнеса, так и физических лиц к автомобилям классов «В» и «С». Плюс к этому – широчайшая ремонтно-сервисная база. В России более 330 официальных дилерских центров LADA. В любом городе можно найти сервисный центр для планового или внепланового обслуживания авто, на складе которого имеются в наличии

все запасные части и расходные материалы. LADA – это поистине народный автомобиль, который знает любой россиянин.

Каждая третья LADA в Нижегородской области куплена в «ЮНИКОР»

Компания «ЮНИКОР» уже третий год становится призёром крупнейшей национальной премии в автоотрасли – «Автодилер года». За счет чего вам удаётся добиваться столь высоких результатов?

«ЮНИКОР» – это монобрендовый автодилер, имеющий два салона LADA: в Нижнем Новгороде и Дзержинске. Уже на протяжении 27 лет мы занимаемся продажами и обслуживанием только автомобилей LADA, и, соответственно, знаем о них всё. Несмотря на это, мы постоянно обучаем и развиваем наших сотрудников, что позволяет нам использовать в работе лучшие практики. Мы считаем, что особенностью компании «ЮНИКОР» является быстрота и сво-



временность принятия, в том числе, и очень сложных решений. А это, при нынешней динамичности рынка, очень серьезное конкурентное преимущество. К примеру, когда дистрибьютор запускает какую-либо акцию, информацию о ней нужно как можно быстрее донести до потребителей. У нас на все согласования внутри компании и доведения информации до потенциальных конечных потребителей уходит около полутора часов. Некоторые из наших конкурентов тратят на это дни, а то и недели.

Скорость принятия решений, плюс детально отработанная процедура продаж и привели к тому, что компания «ЮНИКОР» вновь стала призером конкурса «Автодилер года» в номинации «Организация продаж новых автомобилей». Значит, в регионе мы делаем это лучше всех. Премия основывалась на результатах прошлого года, когда наш дилерский центр продал каждую третью LADA в Нижегородской области. В этом году мы остаемся лидерами регионального рынка, и нацелены на получение новых наград.

Вы сказали, что детально отработали процедуру продаж. Что имеется в виду?

Когда клиенты обращаются к нам в салон за подбором автомобиля, они получают полный комплекс услуг в одном месте. Для того, чтобы оказывать действительно качественные услуги в короткое время, мы оцифровали многие процессы и сократили внутренние регламенты. И сегодня, если человек хочет купить у нас новый автомобиль с привлечением кредита, сдав нам свою старую машину в трейд-ин, он потратит на это от полутора до двух с половиной часов. При этом он успевает в комфортном для него темпе выбрать подходящую именно ему кредитную программу, ознакомиться с условиями покупки, со всеми выгодами, которые ему предоставит салон и, самое главное, со всем функционалом автомобиля, который он покупает. За это же время он успевает совершить пробную поездку и зайти на товарную стоянку, чтобы познакомиться именно со своим будущим автомобилем.

И завершает сделку самое яркое и праздничное действие – передача ключей и самого автомобиля в специально выделенной зоне выдачи – с бантом, снятием праздничного покрывала с ма-

шины и фотосъемкой его нового счастливого владельца. Можем ли мы сделать всё это ещё быстрее? Можем, но не делаем. Потому что люди не так часто покупают автомобили и получают удовольствие от этого процесса. Мы превратили покупку автомобиля в наших салонах в праздник для клиентов, а праздник не должен быть слишком коротким.

При этом у ваших клиентов всегда есть выбор?

Да, конечно. У нас всегда в наличии полный модельный ряд автомобилей LADA и огромный спектр дополнительного оборудования. И соответственно, сложностей со сроками ожидания в наших автосалонах нет. Да и кредитные продукты при покупке автомобиля у нас можно подобрать под любые потребности. Компания «ЮНИКОР» сотрудничает со всеми банками – лидерами автокредитования в стране. Одним из ключевых партнеров является «Авто Финанс Банк», который предлагает уникальные финансовые продукты для приобретения автомобилей LADA – по некоторым программам этого банка кредит на покупку LADA равен беспроцентной рассрочке. Поэтому всегда можно подобрать очень выгодные условия кредитования. Важно лишь понимать, на какой срок клиент хочет взять кредит, и какой ежемесячный платеж для него комфортен.

Надежность автомобиля плюс качество

Каковы планы компании на ближайшее будущее?

В нашей работе мы стараемся уйти от классического понятия «план», заменив на «цель» и «суперцель». А, ставя амбициозные цели, стараемся их превзойти.

ЮНИКОР – это компания которая никогда не останавливается в своем развитии.



И одно из новых направлений в развитии, это продажа автомобилей на маркетплейсах, ведь это уже стало неотъемлемой частью нашего общества.

Если же говорить о ближайших перспективах, то в конце 2024-го и в следующем году на российский рынок будут выведены новые модели автомобилей LADA: LADA e-Largus, LADA Aura, LADA Iskra. Выход новых моделей на рынок – это всегда праздник и радость как для покупателя, так и для дилера. Развитие автомобильной линейки LADA позволит стать еще более сильным игроком на Нижегородском рынке, среди других брендов.

Наша стратегическая цель, это формирование четкого представления у наших клиентов, что надежный автомобиль + качественное обслуживание = ДЦ ЮНИКОР.

Ведь клиент – наш главный приоритет.

ЮНИКОР
125 ЛЕТ ДВИЖЕНИЯ ВПЕРЕД

<https://unikorauto.ru/>
Нижегород,
пр. Гагарина, 121 Д
8(831) 422-11-11
Дзержинск,
пр. Циолковского, 61 В
8(8313) 25-33-33

ЮЛИЯ БРОК: «ВАШ УСПЕШНЫЙ АВТОБИЗНЕС БЕЗ РИСКОВ И НАЧАЛЬНЫХ ВЛОЖЕНИЙ»

Международная компания по продаже автомобилей из Южной Кореи TIKSAN AUTO ищет партнеров для своего бизнеса.



Автомобильный бизнес за последние годы претерпел колоссальные изменения. Если раньше можно было прийти в дилерский центр и выбрать то, что нравится, то сегодня российский рынок автомобилей испытывает острый дефицит. Остатки «бывлой роскоши» распроданы, автобайеры переориентировались на китайских производителей. Получается, выбора нет? О новых каналах автоимпорта и о том, сколько можно заработать с продажи одной машины, привезенной под заказ, разговариваем с руководителем компании TIKSAN AUTO Юлией БРОК.

Юлия, как пришла идея привозить машины из Южной Кореи?

На самом деле, все очень логично. TIKSAN AUTO входит в международную группу компаний, которая почти 20 лет выстраивает бизнес-отношения с Кореей. Там наработано огромное количество связей и партнерская сеть. Когда начались санкции в отношении РФ, мы проанализировали ситуацию в отрасли и поняли: сейчас звездный час Южной Кореи. Даже поддержанные автомобили там в прекрасном техсостоянии из-за качества топлива и дорог. Южнокорейские комплектации значительно богаче тех, что мы привыкли видеть в России.

Ну и главный показатель – стоимость автомобилей. Разница между тем, сколько это сегодня стоит в РФ, и тем, сколько обходится автомобиль в Корее, порой достигает нескольких миллионов!

Несколько лет ваша компания успешно поставляет машины под заказ в любой уголок РФ. Сейчас вы открываете партнерское направление. Кому и почему сотрудничество с TIKSAN AUTO может быть интересно?

Мы предлагаем уникальную возможность войти в уже готовый прибыльный бизнес. За несколько лет наша команда собрала всю необходимую информацию. Мы готовы делиться знаниями с партнерами, готовы дать возможность учиться на наших ошибках. Поэтому и зовем тех, кто хочет сменить сферу деятельности или открыть свое дело. Это высокомаржинальная история, которая в обозримом будущем будет только набирать обороты.

Какие-то определенные требования к будущим партнерам?

Только здоровые амбиции, коммуникабельность. Стоимость входа – 0 руб. Также наши партнеры проходят бесплатное обучение: мы рассказываем, как и где находить самые ликвидные

авто под запрос клиента. Раскрываем карты, как выйти на заключение сделки, делимся каналами поиска потенциальных покупателей. Кроме прочего, наш партнер спокойно может ссылаться на нашу группу компаний, использовать бизнес-репутацию и все медиа.

А сколько зарабатывают ваши партнеры?

В этом бизнесе нет потолка по доходам: сколько нашел клиентов, сколько привез машин, столько и заработал. Партнер сам находит клиента, заключает договор. А все хлопоты, связанные с проверкой авто в Корее, юридическое и таможенное сопровождение – наша зона ответственности. Наши партнеры спокойно выходят на доход от 10000 долларов в месяц, а продажи случаются уже в первый месяц сотрудничества. Автомобиль партнер получает без накруток. А то, за сколько он продает машину клиенту, – его выбор и его заработок. В среднем выгода начинается от 500 тысяч до нескольких миллионов, если мы говорим о премиальных марках. Например, Genesis GV70 стоит для партнера сегодня около 4,5 миллионов рублей, продажа в России – от 5,5 млн. BMW 5 series xDrive 2024 года выпуска стоит для партнера около 9 млн. рублей, а продают их в РФ за 11 миллионов. Наша модель бизнеса абсолютно прозрачна. Я приглашаю в команду тех, кто готов менять свою жизнь, свою работу. Тех, кто готов действовать!

tiksanauto.ru
+7 991-439-80-93
t.me/tiksanauto



Стань партнером прямо сейчас



О ПЕРЕГРЕВЕ РОССИЙСКОЙ ЭКОНОМИКИ

Российская экономика перегрета. Значительный толчок, как и в любой стране, участвующей в конфликтах, дал рост военных расходов. По официальным данным, за два последних года оборонные траты в РФ увеличились со стандартных для нас 3% ВВП примерно до 7%.



Михаил Задорнов,
экономист, экс-министр финансов
РФ, экс-председатель правления
банка «ВТБ 24», ФК «Открытие»

Этот огромный бюджетный стимул подогрывает экономику. Речь не только про непосредственно оборонный заказ, но и про спрос на конечные изделия – металл, ткани, компоненты, которые нужны для техники, электронику, цифровые технологии, питание, в конце концов. Перегрев экономики проявляется в инфляции издержек, которая идет по двум направлениям.

Первое – это очень высокий уровень заработных плат, вызванный сокращением трудовых ресурсов в необоронном секторе (примерно на 2–2,2 млн человек начиная с 2022 года). Предприятиям приходится больше платить работникам и, следовательно, увеличивать цену на конечную продукцию.

Второе направление – это санкционные ограничения, которые удорожают и логистику импорта, и денежные расчеты за экспорт. Если смотреть на платежный баланс, то экспорт упал незначительно (до 32,6 млрд долларов в июле), а импорт восстанавливается (до 24,5 млрд). Но это в денежном выражении. А в физических объемах импорт, по моей оценке, упал

примерно на 15%. Это значит, что каждый доставленный в Россию товар – бытовая техника, автомобили, одежда, промышленное оборудование – стал дороже.

При этом внутренний спрос поддерживается активным кредитованием. Предложение не успевает за опережающим спросом – и этот разрыв покрывается на рынке товаров увеличением цен. Это основной показатель перегрева экономики.

Ужесточая денежно-кредитную политику, ЦБ стремится приструнить спрос. Тем самым он удорожает кредиты и для граждан, и для бизнеса. Но, вопреки расхожим опасениям, за инвестиционные потребности компаний переживать не стоит.

В российской экономике две трети инвестиций идут из собственных средств предприятий. Еще около 20% – из госбюджета. Оставшаяся доля – лишь около 10–15% – финансируется из кредитных средств, на которые и влияет ключевая ставка. Конечно, высокая ставка принимается в расчет собственниками бизнеса при запуске новых проектов и расширении бизнеса, ведь она влияет на сроки их окупаемости. Но легко убедиться, что год высоких ставок по кредитам и три-четыре года низких лучше, чем четыре-пять лет ссуд под 14–15%.

Представим себе, что экономика в следующем году «охладилась», темпы ее роста замедлились, предложение подтянулось к спросу. А что происходит с ее структурными изменениями?

С одной стороны, произошла полная замена наших основных торговых партнеров. Если еще в 2021 году 40% товарооборота России было с Европой, включая Великобританию, то сейчас это меньше 15%. Теперь на Китай, Турцию, Индию и страны ЕАЭС приходится 80% нашей торговли.

Кроме того, совершенно изменилась структура владения частным бизнесом. К началу 2022 года в России, по моим расчетам из данных ЦБ и МВФ, было накоплено порядка 300 млрд долларов прямых иностранных инвестиций.

Примерно половину из них из страны вывели: зарубежные компании продавали либо новым собственникам, либо менеджменту, пусть и с возможностью обратного выкупа. Особенно это изменение заметно в потребительском секторе.

С другой стороны, с точки зрения товарной структуры экспорта значительных изменений не произошло. Мы по-прежнему продаем прежде всего нефть, нефтепродукты, минеральные удобрения, цветные металлы. Газ экспортируем уже в меньшей степени, потому что лишились основного рынка – европейского, а перестраивать инфраструктуру долго и дорого. Нельзя не отметить стремительный рост аграрного экспорта и расширение круга стран, куда поставляется российское продовольствие.

А если говорить о доле нефтегазовых доходов бюджета, то она в 2023–2024-м даже выросла по сравнению с 2021 годом. Масштабные изменения структуры экономики нужны нам по нескольким причинам. Во-первых, необходима замена технологиям, которые мы традиционно импортировали в последние 30 лет, – свои самолеты, локомотивы, гражданские суда разного профиля, ПО и «железо» для IT-индустрии.

Во-вторых, ведущие экономики переживают смену технологических платформ. Например, в мировой энергетике объемы использования угля и других полезных ископаемых не падают, но все же активно развиваются новые виды энергии: солнечной и ветровой. Наконец, неизбежна переориентация потребления товаров и услуг – частного и государственного – на внутренний рынок, что уже видно по темпам роста туризма в РФ, пассажирских перевозок, развития индустрии гостеприимства. В последнем случае изменения будут самыми заметными и быстрыми, а вот с технологическими изменениями на скорые результаты рассчитывать сложно. **NB**

Позиция редакции может не совпадать с мнением автора.

ФИНАНСОВЫЕ ПРОБЛЕМЫ РОССИЙСКОЙ ЭКОНОМИКИ

В Торгово-промышленной палате Нижегородской области состоялся VII Форум «Финансовые инструменты для бизнеса», темой которого стали вопросы денежно-кредитной политики Банка России, финансовые инструменты и инвестиции. Организаторами Форума выступили Волго-Вятское ГУ Банка России и Торгово-промышленная палата региона.



Представители бизнеса из Нижегородской области и соседних регионов Приволжья получили экспертные оценки специалистов по ситуации в экономике, изменению ключевой ставки ЦБ, актуальным вопросам, связанным с финансированием проектов и инвестициями.

Внутренних резервов предпринимателей уже не хватает

Пленарную сессию открыл генеральный директор ТПП Нижегородской области **Иван Разуваев**, отметив широкую аудиторию форума, которая насчитывала около 400 участников из разных регионов ПФО. Он также сообщил, что

Форум традиционно проходит под патронажем Торгово-промышленной палаты Российской Федерации, и его важнейшей задачей является обсуждение возможностей привлечения финансирования для субъектов малого и среднего предпринимательства и той проблематики, с которой сталкивается бизнес и промышленность в финансово-кредитной системе.

От имени Торгово-промышленной палаты Российской Федерации участников форума поприветствовала вице-президент **Елена Дыбова**. В рамках своего выступления она обозначила три ключевые проблемы, которые приводят к недостаточному и некачественному ро-

сту бизнеса – это кадры, финансы и конкуренция; представила итоги восьмого этапа специального исследования ТПП РФ «Бизнес-Барометр страны», посвященного теме производительности труда и возможностей бизнеса. «Бизнес готов заниматься вопросами повышения производительности труда и развитием своей конкурентоспособности, – отметила **Елена Дыбова**. – Но внутренних резервов предпринимателей уже не хватает, нужна системная и долгосрочная поддержка со стороны государства. И ведущую роль в этом должны играть именно профильные институты развития, госкорпорации и организации инфраструктуры».



Риски несбалансированного роста экономики

Коммуникационная сессия форума была посвящена денежно-кредитной политике Банка России. Ее модератором выступила заместитель начальника Волго-Вятского ГУ Банка России **Екатерина Богопольская**. Заместитель губернатора Нижегородской области **Егор Поляков** рассказал о текущей ситуации в экономике региона. После рекордного роста в 2023 году на 11,3% в 2024 году экономический рост замедлился до 3,8%. Он связал это с изменением условий кредитования, ростом процентных ставок в стране. В ближайшие три года прогнозируется дальнейшее снижение темпов экономического роста в регионе в среднем до 3,3%.

Егор Поляков отметил, что наряду с удорожанием кредитов на федеральном и региональном уровнях ожидается сокращение объемов господдержки бизнеса в форме льготных займов.

Логика принимаемых Центральным банком решений относительно повышения уровня ключевой ставки раскрыл в ходе дискуссии советник Председателя Банка России **Кирилл Тремасов**. «Принимая решение о повышении ключевой ставки Центральный банк преследует главную цель – обеспечение ценовой стабильности», – подчеркнул он. Спикер отметил, что сопровождаемый высокой инфляцией экономический рост не может быть устойчивым. Он разгоняется сформировавшимся в экономике избыточным спросом, для удовлетворения которого у экономики не хватает объективных возможностей: производственных мощностей, производительности,

имеющихся ресурсов, в том числе трудовых. Эти факторы находятся на стороне предложения. Только когда в экономике есть свободные ресурсы – рабочие руки, оборудование – можно увеличить производство.

«Пока экономика остается в состоянии перегрева. В какой-то степени она уперлась в свои производственные возможности. Если в этих условиях продолжать стимулировать спрос (низкими ставками), мы получим гиперинфляцию, и все закончится жестким кризисом», – предупредил **Кирилл Тремасов**.

В последние два года экономика страны уверенно растет – рост ВВП в прошлом году составил 3,6%, в текущем году ожидается на уровне 3,5 – 4%. Одновременно начало нарастать инфляционное давление – осенью 2023 года текущий рост цен в пересчете на год доходил до 15%. В этих условиях Центробанк приступил к поднятю ключевой ставки, которая достигла 16% к концу 2023 года, что позволило сбить инфляцию. Однако в апреле – мае 2024 года инфляция вновь начала разгоняться. Это потребовало дополнительного ужесточения денежно-кредитной политики.

Одним из ключевых факторов, повлиявшим на принятие решения повысить ключевую ставку до 21%, является ситуация на рынке труда. Рекордно низкий уровень безработицы – 2,4% по стране (1,3% по Нижегородской области), дефицит кадров и рост заработных плат, опережающий увеличение производительности труда, влекут за собой проинфляционные эффекты. Опросы зала подтверждали остроту этой проблемы.

Также важнейшую роль сыграли бюджетные факторы, а именно увеличение расходов бюджета на 1,5 трлн рублей. На решение ЦБ также повлияли повышение утилизационного сбора и индексация роста тарифов ЖКХ на 11,9% в 2025 году. Серьезную озабоченность регулятора вызывают и повышенные инфляционные ожидания населения.

Поднимая ключевую ставку, Центральный банк нацелен снизить инфляционное давление и вернуться на траекторию сбалансированного роста экономики – 1,5-2,5% в год.

Перейти к адресной поддержке импортозамещения

Политику повышения ключевой ставки для снижения инфляции прокомментировал заместитель губернатора Нижегородской области **Егор Поляков**, отметив, что темпы роста экономики сегодня не являются «драматически высокими». Он подчеркнул, что в 2000–2008 годах экономический рост составлял порядка 6%, а инфляция достигала 15%, и гиперинфляции не случилось.

Представители Банка России обратили внимание на восстановительный характер этого роста после глубокого спада 90-х годов при отсутствии тех ограничений на стороне предложения, с которыми мы столкнулись сейчас.

Уполномоченный по защите прав предпринимателей в Нижегородской области, председатель НРОО «Деловая Россия» **Павел Солодкий** высказал свою позицию по поводу критериев, используемых для повышения про-

центных ставок: «Эти критерии, на мой взгляд, абсолютно непонятны для бизнеса и, что более важно, не учитывают текущих реалий российской экономики. Я убежден, что в нынешней ситуации крайне необходима государственная поддержка стратегически важных отраслей, призванных обеспечить импортозамещение и экономическую безопасность страны. Речь идет не о всеобщей поддержке, а о целенаправленных мерах. В первую очередь, это касается сельскохозяйственного сектора».

Не менее важна, по мнению бизнес-омбудсмена, и адресная поддержка предприятий, производящих средства производства – станки, оборудование, сельскохозяйственную технику и все то, что необходимо для модернизации экономики. Их катастрофически не хватает из-за закрытых границ. «Роль регулятора в этом огромная, но, к сожалению, мы пока говорим на разных языках. Сегодня было много представителей бизнеса, которые не могут спрогнозировать ни свой бизнес, ни свою деятельность даже на ближайшее время, потому что регулятор постоянно заявляет о повышении процентной ставки, и это вносит серьезный дисбаланс в развитие экономики», – прокомментировал **Павел Солодкий**. «Банк России организует такие коммуникационные сессии, чтобы дать бизнесу ориентиры по будущему уровню инфляции и процентных ставок в экономике и повысить понимание логики принятия решений по ключевой ставке», – ответила **Екатерина Богопольская**.

Политика ЦБ остается непонятной бизнесу

«С точки зрения промышленного производства тезис регулятора о перегреве экономики не совсем понятен», – считает генеральный директор Нижегородской ассоциации промышленников и предпринимателей **Александр Аносов**. «Если загрузка производства ниже 80%, то предприятие оказывается на грани рентабельности, а загрузка ниже 70% грозит сворачиванием деятельности», – подчеркнул он. Руководитель НАПП рассказал о падении объемов производства сельскохозяйственной техники из-за высокой ключевой ставки ЦБ. «В нынешних условиях уже все инвестпрограммы встали, а новые производства открываются вопреки многим факторам», – добавил **Александр Аносов**.



«Политика Центробанка по сдерживанию инфляции не вполне понятна бизнесу. С 2017 по 2021 год удавалось удерживать инфляцию на уровне 4%. Однако бизнес не понимал, в чем от этого эффект, потому что росли коммунальные платежи, цепочки поставщиков, зависимость от курса и так далее. Соответственно кредиты тогда доступными также не были, и ставки были далеки от желаемых на тот момент бизнесом», – отметил генеральный директор ТПП Нижегородской области **Иван Разуваев**.

Советник Председателя Банка России **Кирилл Трemasов** констатировал, что уровень ставок на кредитном рынке в тот период был ниже текущих и заверил участников форума, что кредиты вновь станут доступными, когда инфляция вернется к целевым показателям, но процесс этот будет постепенным. В качестве примера доступных кредитов он привел ипотеку по рыночным ставкам около 9% в 2019 году, которые сложились в результате низкой инфляции, без льготных программ. Снижение ключевой ставки при высокой инфляции не сделает кредит доступнее. В таких условиях ставки по кредитам только вырастут вслед за разгоном инфляции, а сроки, на которые предоставляются кредиты, сократятся. Планируется, что по мере замедления инфляции ключевая ставка будет снижаться с 17-20% в 2025 до 12-13% в 2026 и 7,5 – 8,5% в 2027 году, если ситуация в экономике будет развиваться в соответствии с прогнозом Банка России.

Финансы и инвестиции в период неопределенности

Темой следующей, экспертной сессии форума стали финансы и инвестиции в период экономической неопределенности. Модератором выступил директор Поволжского представительства Национальной ассоциации участников фондового рынка (НАУФОР) **Руслан Фатыхов**.

Эксперты и участники заседания обсудили практические вопросы – во что сейчас наименее рискованно вкладывать средства инвесторам, какие инвестиции популярны у разных категорий инвесторов, и могут ли они поспорить с доходностью депозитов, что могут предложить эмитенты для повышения заинтересованности инвесторов. Спикеры оценили доступность публичного выпуска акций и облигаций для региональных предприятий, а также надежность инвестиций в недвижимость и драгоценные металлы. Отдельное внимание было уделено теме использования участниками рынка цифровых финансовых активов.

Кроме того, в малом зале Торгово-промышленной палаты прошла специальная сессия «Продуктовая линейка банка для малого и среднего бизнеса, перспективы развития и работы в 2025 году».

Обсуждаемые на форуме темы вызвали живой отклик аудитории, спикерам было задано много вопросов от представителей бизнес-сообщества, что еще раз подчеркивает актуальность выбранной тематики. **НБ**

Как развивать свой бизнес и не столкнуться с кассовым разрывом?



В современных условиях ведения бизнеса, когда финансовая стабильность становится все более хрупкой, вопрос управления денежными потоками приобретает особую актуальность. Каждое предприятие, независимо от его размера и сферы деятельности, может столкнуться с кассовым разрывом. Это может негативно сказаться на операционной деятельности, а в крайних случаях привести к закрытию бизнеса.

Причины кассового разрыва

Кассовый разрыв может возникнуть по разным причинам: задержки в расчетах с клиентами, нестабильный спрос на продукцию, сезонность бизнеса или неэффективное использование бюджета. Чаще всего предприниматели сталкиваются именно с последним пунктом, когда направляют все доходы на развитие бизнеса, не оставляя на текущие расходы.

Как предотвратить кассовый разрыв?

1. Прогнозирование денежных потоков. Важно заранее планировать все доходы и расходы, учитывая сезонные колебания и возможные риски. Это поможет вовремя выявить потенциальные проблемы и принять меры.
2. Оптимизация расходов. Необходимо регулярно пересматривать затраты и искать способы их сокращения без ущерба для качества.
3. Диверсификация доходов. Реализация нескольких проектов или услуг может снизить риски. Если один источник дохода временно перестанет давать прибыль, другие могут компенсировать эти потери.
4. Использование заемных денежных средств. Это один из эффективных способов обеспечить ликвидность бизнеса в трудные времена. Получив заемные средства можно закрыть временные «финансовые дыры» и продолжить деятельность. При этом вы не расходуете средства, которые уже приносит компания, что снижает вероятность кассового разрыва. Это позволяет не только решить возникшие финансовые трудности, но и не ухудшить финансовое положение в будущем.

Одни из наиболее привлекательных условий по займам предлагают в «Дело и Деньги». Здесь вы можете оформить заем под залог недвижимости, авто или поручительство* и получить сумму от 300 000 до 4 000 000 рублей на срок от 1 месяца до 3 лет. Срок рассмотрения заявки в течение 24 часов.* После заключения договора займа залоговое имущество остается у залогодателя, что дает возможность им пользоваться в течение всего срока действия договора. Таким образом, ваши активы остаются у вас, а бизнес продолжает активно развиваться.

Вывод

В условиях нестабильной экономики развитие бизнеса требует гибкости и эффективного управления. Одной из важных задач для предпринимателя является предотвращение кассового разрыва. Своевременное прогнозирование и умелое использование финансовых инструментов, таких как займы, помогут вам успешно преодолеть временные трудности и обеспечить стабильный рост вашего бизнеса.

Не ищите сложных путей, решайте финансовые вопросы просто и быстро вместе с «Дело и Деньги»!



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



423-50-09



Оставьте заявку ▲

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

ПРОГНОЗ ГРЕЙЕРЦА: КЛЮЧ К ВЫЖИВАНИЮ В УСЛОВИЯХ НАДВИГАЮЩЕГОСЯ МИРОВОГО ФИНАНСОВОГО КРИЗИСА

«Крах западных финансовых структур, включая валютную систему, находится на завершающей стадии», – считает глава швейцарской управляющей компании Matterhorn Asset Management Эгон фон Грейерц. К сожалению, никто не обращает на это внимания – пока! Глобальный долг уже утроился в этом столетии, а доллар и большинство валют потеряли 98,5% своей покупательной способности с 1971 года. «Один из лучших выходов, – считает эксперт, – инвестировать в золото».



Эксперты говорят, что США никогда не смогут объявить дефолт, поскольку у них есть печатный станок. Какую бы ложь ни придумывали правительства США и Европы, падение стоимости национальной валюты на 98,5% – это абсолютный дефолт. Все остальные объяснения – просто пустой звук. При мировом долге около 350 триллионов долларов и мировом ВВП в 100 триллионов долларов глобальный долг к ВВП составляет 350%.

Более 100% долга к ВВП уже является неустойчивым показателем и не может быть профинансировано в долгосрочной перспективе. А 350% долга к ВВП – это банкротство. С искаженными и закредитованными финансовыми рынками глобальный риск сегодня больше, чем когда-либо.

США и Европа – болезнь в терминальной стадии

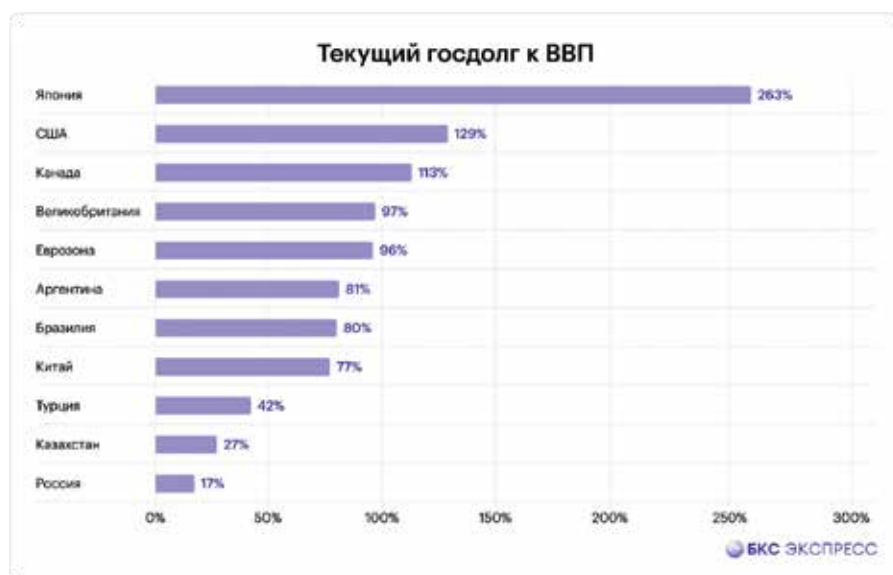
Мы говорим не только о неизлечимой болезни США, Европы и, вероятно, Японии, которые все смертельно ранены

долгами, дефицитами и упадком без шансов на восстановление в ближайшие несколько сотен лет. Мы также говорим о Китае и многих развивающихся рынках с долгами, а также демографическими и структурными проблемами, которые, хотя и не являются неизлечимыми, будут замедлять их экономику в течение многих лет. И все же не в такой степени, как на Западе.

Итак, являются ли США и Европа теперь банановыми республиками? Банановую республику можно описать как высоко стратифицированную, политически нестабильную социально-экономическую структуру с небольшим правящим классом, который контролирует доступ к богатству и ресурсам. Это определение, безусловно, подходит для США и Европы с небольшой элитой в 1%, владеющей 1/3 общего богатства в США.

Глобальные финансовые активы составляют 600 триллионов долларов (включая PNFC – частные нефинансовые корпорации) плюс потенциально 2+ квадриллиона долларов деривативов, большая часть которых станет долгом, когда контрагенты обанкротятся. Как можно подумать, что глобальная стоимость производства товаров и услуг (ВВП) в размере 100 триллионов долларов будет поддерживать долг в размере 350 триллионов долларов плюс высокий риск краха деривативов в размере 2 квадриллионов долларов? Это видимость активности и афера Понци в одном лице.

Печатайте деньги, чтобы раздуть рынки, а затем печатайте еще, чтобы все это продолжалось. Как показывает история, у этой практики один исход. Джо Байден наконец решил не баллотироваться на переизбрание, но это мало повлияет на неразрешимые финансовые проблемы Америки.



Предстоящие выборы в США не изменят этот риск. Дональд Трамп, Камала Харрис или кто-то еще не могут остановить лавину долга, спровоцированную еще в 1971 году закрытием золотого окна. Она достигнет своей максимальной силы в ближайшие 3–7 лет. Это может произойти раньше, но может занять и больше времени. Большинство признаков, которые мы видим, говорят нам, что это произойдет раньше. Но как я часто говорю, прогнозирование – это игра в наперстки. Так что давайте сосредоточимся на неминуемой опасности, а не на том, случится ли это завтра или послезавтра.

Ни одна империя или валютная система не выжили

Исторические данные свидетельствуют о том, что ни одна империя или валютная система не смогла выжить в подобных обстоятельствах. Таким образом, те, кто полагает, что «на этот раз все будет иначе», пренебрегают многовековым опытом. Это не какое-то сенсационное заявление, а скорее подтверждение исторических фактов, согласно которым долговой кризис неизбежно ведет к валютному кризису с инфляцией, обесцениванием активов и долгов, политической и геополитической нестабильностью, включая социальные волнения и войны.

Давайте рассмотрим падение Римской империи, которая столкнулась с таким же упадком, какой мы наблюдаем сегодня. Не имеет значения, какую именно империю мы возьмем, ведь всех их ждал один конец. Нынешняя империя США с ее европейскими «колониями» – это скорее финансовая, чем географическая империя.

Крах Римской империи сопровождался обесцениванием серебряного денария. За три века он потерял почти 99,5% покупательной стоимости. Долги и дефициты империи росли стремительно. Набеги варваров, сокращение действующей армии, миграция – все это послужило импульсом для окончательного краха.

Грядущие разрушения активов инвесторов

В ближайшие несколько лет возникнет несколько основных рисков, которые могут уничтожить активы инвесторов:

- сбой финансовой системы;
- банковский крах;
- банкротство депозитарных организаций;



ДА, ЦЕННЫЕ БУМАГИ, ХРАНЯЩИЕСЯ В ФИНАНСОВОМ УЧРЕЖДЕНИИ, ТЕОРЕТИЧЕСКИ ДОЛЖНЫ БЫТЬ ВАШИМИ. ОДНАКО, КАК МЫ ВИДЕЛИ В 2008 ГОДУ, БАНКИ ИСПОЛЬЗОВАЛИ АКТИВЫ КЛИЕНТОВ В КАЧЕСТВЕ ОБЕСПЕЧЕНИЯ СВОИХ ТОРГОВЫХ ПОЗИЦИЙ

- банкротство деривативов;
- обесценивание валюты;
- политический/социальный риск – гражданские беспорядки;
- геополитический риск – война.

Неудивительно, что последние этапы империй, таких как Ханьская, Римская, Монгольская, Османская, Испанская и Британская, всегда включали все вышеперечисленные ингредиенты.

Давайте начнем с обесценивания валюты. Большинство людей не понимают, что означают фиатные (бумажные) деньги. Ваши деньги не всегда имеют гарантированную стоимость. История ясно доказала, что ни одни фиатные деньги никогда не выживали. Все валюты пришли к нулю из-за безответственного и некомпетентного управления экономикой.

Кредитный остаток на вашем банковском счете – это всего лишь обещание банка заплатить. Деньги, которые вы внесли в банк, – это не ваши деньги. Единственное право, которое у вас есть, – это требование к банку. Вы просто общий кредитор банка. Однако банк увеличил ваш депозит в 10 раз или больше. Таким образом, чтобы ваш депозит

был возвращен, все должники этого банка (клиенты, которые заняли деньги) должны вернуть свои кредиты.

Банковская система похожа на финансовую пирамиду. Она зависит от бесконечного потока новых депозитов или напечатанных денег. С деривативами и другими синтетическими инструментами реальное кредитное плечо некоторых банков может составлять 30х и более. Да, правительство может спасти вкладчиков нескольких небольших банков, но после этого только массовая печать денег может спасти их, что снова приведет к полному обесцениванию валюты.

Вы страхуете свой дом от возможного пожара. Когда вы страхуете свой дом, вы не ожидаете, что он сгорит, но если это произойдет, страхование от пожара становится критически важным. То же самое касается ваших денег. Вы не ожидаете, что финансовая система рухнет, но если это произойдет, вы потеряете все свои деньги, будь то депозиты или ценные бумаги, которые хранятся в системе. Да, ценные бумаги, хранящиеся в финансовом учреждении, теоретически должны быть вашими. Однако, как мы видели в 2008 году, банки использовали активы клиентов в качестве обеспечения своих торговых позиций. Другая опасность с ценными бумагами заключается в том, что большой процент на самом деле находится не в финансовых активах, таких как акции или облигации, а в синтетических ценных бумагах или деривативах без базовых реальных инвестиций. Акции никогда не могут быть резервным активом или страховкой для сохранения богатства. Только физическое золото выполняет эту роль. **NB**

МИНСЕЛЬХОЗ ПЕРЕУПАКОВАЛ ПРИОРИТЕТЫ В НОВОЙ ВЕРСИИ НАЦПРОЕКТА АПК ИЗМЕНЕНЫ ЕГО СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ

Минсельхоз представил новую концепцию национального проекта «Технологическое обеспечение продовольственной безопасности», запускаемого с 2025 года. В нацпроект, как сообщила на коллегии ведомства его глава Оксана Лут, войдут пять федеральных проектов: по селекции и генетике, технике и оборудованию, ветпрепаратам биотехнологиям и кадрам.



Чтобы выполнить задачи, поставленные президентом РФ, – увеличение производства продукции АПК на 25%, а экспорта – на 50% к 2030 году по отношению к 2021 году, производство зерновых и зернобобовых культур к 2030 году должно достичь 170 млн тонн, масличных – 36,5 млн тонн, молока – 38,5 млн тонн, скота и птицы – 19,8 млн тонн.

«Значительный рост планируется по производству масел, муки, сахара и кондитерской продукции. Такие показатели позволят нарастить экспорт продукции АПК до 55,2 млрд долларов (в 2023 году – 43,5 млрд долларов)», – рассказала министр сельского хозяйства РФ Оксана Лут на итоговой коллегии Минсельхоза.

Но для выполнения поставленных задач необходимо преодолеть ряд вызо-

**ПО САХАРНОЙ СВЕКЛЕ,
СЕМЕНА КОТОРОЙ РОССИЯ
РАНЬШЕ ПРАКТИЧЕСКИ
ПОЛНОСТЬЮ ИМПОРТИРОВАЛА
ИЗ НЕДРУЖЕСТВЕННЫХ СТРАН,
В ЭТОМ ГОДУ МЫ ДОЛЖНЫ
ВЫЙТИ НА ПОКАЗАТЕЛЬ ЧУТЬ
МЕНЬШЕ 8%**

вов. В первую очередь, это зависимость от импорта технологий и средств производства, а также обеспечение кадрами.

«Мы уже хорошо научились производить продукцию. И теперь нужно

сделать следующий шаг и добиться технологического суверенитета АПК, привлечь в отрасль необходимое количество специалистов рабочих и научных специальностей», – уточнила Лут.

Для решения этих вопросов Минсельхоз разработал паспорт нового национального проекта «Технологическое обеспечение продовольственной безопасности», запуск которого планируется в следующем году.

Достичь 75-процентной самообеспеченности

Первое направление – обеспечение селекционной и генетической независимости страны. В 2030 году необходимо достичь 75% самообеспеченности семенами всех основных сельхозкультур. А по прошлому году она составила 62,5%.

По словам министра, ситуация здесь остается неоднородной: в одних секторах (например, в производстве пшеницы) показатель существенно выше целевого, в других (картофель и сахарная свекла) – заметно ниже. Схожая ситуация и в животноводстве. Этим, поясним, может объясняться снижение отдельных ориентиров федпроекта: например, установленная более низкая планка самообеспеченности племенной продукцией в птицеводстве (10% к 2030 году вместо ранее анонсированных 15%).

«Вместе с тем практически по всем направлениям у нас есть собственные достойные разработки, причем как в государственных научных учреждениях, так и у частных селекционеров и генетических центров, которые в последние годы активно начали развиваться. Основная задача на сегодняшний день – тиражировать и внедрять их в реальный сектор экономики», – отметила министр.

В этом году доля использования отечественных селекционных достижений по таким культурам, как подсолнечник, соя и рапс, уже значительно выросла. По сахарной свекле, семена которой Россия раньше практически полностью импортировала из недружественных стран, в этом году мы должны выйти на показатель чуть меньше 8%. Растет применение отечественных семян кукурузы и картофеля, где также наблюдалась тотальная зависимость от недружественной иностранной селекции.

«При этом отечественные селекционеры сейчас активно перестраивают свою работу таким образом, чтобы научные разработки шли прежде всего от потребностей бизнеса. Характеристики сортов и гибридов должны соответствовать требованиям рынка по продуктивности, устойчивости к болезням, вредителям, а также природно-климатическим условиям разных регионов. Давать сельхозтоваропроизводителям именно тот результат, на который они рассчитывают», – подчеркнула глава Минсельхоза.

Со своей стороны министерство готово представлять меры господдержки на каждом этапе – от создания селекционных достижений до производства семян и обеспечения спроса на них.

Эту отрасль нужно создавать заново

Следующий федеральный проект – это биотехнологии для кормовой и пищевой промышленности. Целевые показатели установлены новые: теперь это общий уровень обеспеченности ферментами и кормовыми добавками (75% к 2030 году при 30% в базовом 2023-м) и рост действующих мощностей по их производству (363 тыс. со 140 тыс. тонн).

«В советские годы это направление было хорошо развито, но сегодня технологии утрачены. Фактически эту отрасль нужно создавать заново», – признала Лут. Основные группы необходимых нам продуктов – это аминокислоты, ферменты, кормовые витамины, органические кислоты, модифицированные крахмалы. По большинству видов такой продукции мы зависим от импорта. Здесь предстоит большая работа по созданию довольно дорогостоящих, наукоемких производств.

«Основные сложности связаны с длительными сроками разработки эффективных технологий и отсутствием необходимого в отечественной экономике оборудования. На данном этапе



СЕЙЧАС ВЕДОМСТВА ВМЕСТЕ С СЕЛЬХОЗПРОИЗВОДИТЕЛЯМИ И ПЕРЕРАБОТЧИКАМИ ФАКТИЧЕСКИ РАСКЛАДЫВАЮТ ТЕХНИКУ ПО ДЕТАЛЯМ И УЗЛАМ, ЧТОБЫ ЗАТЕМ ПОСТАВИТЬ ЗАДАЧИ НАШИМ МАШИНОСТРОИТЕЛЯМ

необходимо создавать партнерство на территории России с владельцами технологий из дружественных стран, а также стимулировать собственные разработки, которые уже появляются у наших научных институтов», – рассказала министр. По этому федеральному проекту также предусмотрена господдержка.

Предстоит масштабная модернизация

Следующий федеральный проект – ветеринарные препараты и вакцины. Самообеспеченность в этой сфере сейчас составляет порядка 50%. И основные поставщики – компании из недружественных стран. В 2030 году планируется достичь самообеспеченности на уровне 70% по препаратам и 61% по вакцинам. Но в дальнейшем нужно стремиться к стопроцентной обеспеченности всех внутренних потребностей. В это направление готовы вкладывать средства и частные компании, поскольку

это привлекательное с точки зрения инвестиций направление. «Тем более, что и по этому проекту предусмотрено госфинансирование», – отмечает Лут.

Производства сельхозтехники и оборудования Минсельхоз планирует развивать совместно с Минпромторгом. «Сейчас ведомства вместе с сельхозпроизводителями и переработчиками фактически раскладывают технику по деталям и узлам, чтобы затем поставить задачи нашим машиностроителям», – рассказала Лут.

По ее словам, сегодня отрасль нуждается в российских разработках по таким направлениям, как техника для садоводства и овощеводства, мелиоративные системы, оборудование для пищевой перерабатывающей промышленности. Кроме того, необходимо повышать производительность техники и снижать затраты на ее эксплуатацию. К 2030-му году планируется вдвое увеличить долю российских и белорусских тракторов и комбайнов на внутреннем рынке. Отдельный вопрос в рамках этого направления – это сельхоздроны для проведения полевых и мониторинговых работ.

«Сейчас наши сельхозпроизводители пользуются в основном китайскими аналогами, но при этом в рамках национального проекта «Беспилотная авиационная система» мы начали тестирование отечественных сельхоздронов в наших подведомственных организациях. Ну и наши сельхозпроизводители тоже постепенно присматриваются к нашим дронам», – пояснила министр.



В оборудовании для пищевой и перерабатывающей промышленности по большому числу подотраслей обеспеченность сейчас составляет ниже 50%. При этом в ближайшее время этим подотраслям предстоит масштабная модернизация. Минсельхоз ставит цель к 2030 году обеспечить себя оборудованием примерно на 60–85% в зависимости от сферы направления.

Бесшовная траектория подготовки

Более ясные очертания приобрел фэд-проект по кадрам: добиваться целевых показателей власти намерены дополнительной поддержкой студентов и сотрудников вузов и НИИ, а также повсеместным открытием агротехнологических классов. Новые ориентиры, описанные в проекте, предполагают среди прочего рост в отрасли доли молодежи, а также сотрудников, работающих в АПК более пяти лет, – что в условиях дефицита кадров выглядит труднореализуемой задачей.

Сейчас обеспеченность АПК сотрудниками оценивается на уровне 90% – порядка 6 млн человек совокупно работает в АПК. Среди основных сложностей – нехватка сезонных работников, специалистов рабочих профессий и высокий возраст занятых в отрасли. Для обеспечения специалистами Минсельхоз выстраивает «бесшовную траекторию подготовки кадров» от школьной скамьи до работодателя.

Первое звено этой цепочки – агротехнологические классы в сельских школах, где ребята узнают об основах сельского хозяйства. К 2030 году министерство намерено создать более 18 тыс. таких классов по всей стране. Курировать эти агроклассы будут аграрные вузы. Также планируется развивать сеть це-

левых школ в сельской местности, в том числе малокомплектных, и закреплять их за бизнесом, который работает в соответствующем районе.

Отдельное направление – подготовка научных кадров для обеспечения технологического лидерства АПК. Ведь, чтобы создать и внедрить в производство собственные эффективные научные разработки, необходимо подготовить высококвалифицированных специалистов, обладающих нужными знаниями и компетенциями. По этому направлению совместно с Минобрнауки планируется вводить новые специальности (например, селекционеры, генетики). Кроме того, с 2024 года в рамках эксперимента введен новый уровень образования и интернатуры по ветеринарным специальностям.

«В России очень много талантливой молодежи и прекрасная научная школа. Наша задача – создать условия для реализации их потенциала, помочь молодым людям найти свое признание в аграрной науке и дать все необходимое для этого», – отметила Лут.

Чтобы молодежь хотела жить и работать на селе, необходимо создавать современную социальную среду, в том числе предоставлять доступное и качественное жилье для молодых специалистов.

«Сейчас у нас уже есть программа строительства жилья в найм для работников предприятий, которые после пяти лет работы могут выкупить его за 10% от стоимости, а через 10 лет – за 1%. Отдельно будем делать такую программу именно для научных сотрудников – тех, кто идет в аспирантуру и дальше в науку. Это позволит им быть уверенными в завтрашнем дне и спокойно заниматься научной деятельностью», – рассказала глава Минсельхоза.

Стремление снизить риски

Отметим, что при первом обсуждении контуров нацпроекта в мае речь шла о том, что фэдпроектов будет больше – восемь. В его новую версию не вошли проекты «Отечественный флот для нужд АПК и рыбохозяйственного комплекса», а также «Технологическая независимость средств производства растений». Эти направления и в майской версии нацпроекта не позиционировались как приоритетные – тогда речь шла о том, что доля локализации действующих веществ, необходимых для производства средств защиты растений, близка к нулю, а судов для перевозки сельхозпродукции, построенных на отечественных верфях, пока нет.

Отметим, что выделение направлений в отдельные фэдпроекты с четким обозначением целей могло бы в дальнейшем привести к их неисполнению. Впрочем, в Минсельхозе пояснили, что в ходе подготовки нацпроекта по согласованию с правительством было решено реализовать часть обозначенных направлений в рамках уже действующих инструментов Минпромторга.

С желанием снизить риски может быть связана и другая заметная правка – объединение двух предложенных в мае фэдпроектов: «Техническая и технологическая независимость в сельскохозяйственном машиностроении» и «Технико-технологическая независимость животноводства, пищевой и перерабатывающей промышленности». Теперь целевые ориентиры из них «переупакованы» в общий федеральный проект по технической и технологической независимости сельского хозяйства.

Хотя объединение по принципу общего направления работы выглядит логичным, с учетом неясных перспектив достижения заявленных целей такое решение может объясняться и желанием снизить вес этих составляющих техносuverенитета в АПК в общем нацпроекте. При такой конфигурации в случае недостижения отдельных ориентиров невыполненными при подведении итогов нацпроекта будут считаться лишь точечные показатели, а не целые федеральные проекты. Стремление снизить риски прослеживается и в общей логике «технологического» фэдпроекта – например, в нем предложено учитывать обеспеченность РФ не только российской, но и белорусской сельхозтехникой. **NB**

НОВАЯ ЖЕСТКАЯ РАН.

АКАДЕМИЯ НЕ ПРИНЯЛА ОТЧЕТЫ ОБ ИССЛЕДОВАНИЯХ НА 2,5 МЛРД РУБЛЕЙ

Прошло два года с тех пор, как академик Геннадий Красников возглавил Российскую академию наук. Он рассказал о решенных за это время задачах, изменении отношения к экспертизе РАН, проблемах школьных учебников и о том, почему академия не приняла отчеты об исследованиях на 2,5 млрд рублей.



Геннадий Яковлевич, вы уже два года возглавляете Российскую академию наук. Что удалось сделать за этот срок?

Я действовал в соответствии с намеренной программой: она связана с изменением веса РАН в обществе, усилением ее влияния на принятие государственных решений. В этих направлениях достаточно много сделано.

Что именно?

Первое, что изменилось, – это отношение к экспертизе Российской академии наук. Она стала обязательной. Теперь, если мы даем заключение, а оно игнорируется, то продолжение исследований, которые РАН посчитала неперспективными, уже является предметом разбирательства – в том числе со стороны Счетной палаты. Раньше мы давали заключения,

которые просто принимались к сведению. Причем кем-то принимались, а кем-то – нет. Сейчас к экспертизе РАН очень серьезно относятся абсолютно все.

Это мы заметили. Мы иногда слышим – тот или иной проект «зарубили» эксперты РАН. А можно ли подать жалобу, если ученый считает, что его заявка недооценена?

Можно. У нас есть утвержденная процедура принятия решений по экспертизе. Сначала высказывают свое мнение отделения РАН по областям науки в лице академика-секретаря, затем профильный вице-президент. Кроме того, у нас есть экспертный совет. Если кто-то не согласен с нашей оценкой, совет рассматривает его возражения. Если разногласия не удалось снять на этом этапе,

то мы можем вынести этот вопрос на заседание Президиума РАН. Однако до этого еще ни разу не доходило.

Получается, у вас в руках деньги на всю фундаментальную науку?

Да, мы определяем направления финансирования фундаментальной науки. Кроме того, мы проводим экспертизу по важным государственным проектам. Например, по дорожным картам высокотехнологичных направлений – это искусственный интеллект, квантовые коммуникации, современные и перспективные сети мобильной связи, водородная энергетика, перспективные космические системы и сервисы и другие.

Национальные проекты технологического лидерства – их двадцать сегодня – тоже проходят через академию. Причем РАН сейчас анализирует не только начальный этап работы, то есть заявки, но и отчеты по выполненным работам. Поэтому количество экспертиз резко выросло. Сейчас мы делаем примерно 75 тысяч экспертиз в год. Это очень много.

Вы говорите, что анализируете отчеты. А как часто вы даете отрицательные заключения?

В прошлом году мы дали отрицательные заключения на выполненные работы почти на 2,5 миллиарда рублей по фундаментальным и поисковым исследованиям. То есть мы не приняли эти отчеты.

Это означает, что 2,5 миллиарда зря были потрачены?

Не обязательно. Отчеты могут быть не приняты по разным причинам. Это может быть плохо написанный отчет, может быть плохо выполнена сама исследовательская работа. Допустим, люди брали на себя определенное обязательство исследовать вопрос, но исследовали его недостаточно.



Если понимать экспертизу шире, то сюда входит и Высшая аттестационная комиссия (ВАК), которая присваивает звания кандидатов и докторов наук. Как с ней обстоят дела?

Она тоже сегодня перешла под эгиду Российской академии наук. Председателем ВАК в июне назначен вице-президент РАН, академик Владислав Панченко, и сейчас будет внесено изменение в закон о том, что председателем ВАК всегда должен быть один из вице-президентов Российской академии наук. Теперь предстоит большая работа по усилению роли РАН в работе комиссии.

А что вы думаете о работе «Диссернета»?

«Диссернет» – это одна из общественных организаций, их много. В соответствии с российским законодательством научно-квалификационные работы публикуются открыто. И это правильно: основные научные результаты должны быть открыто доложены и обсуждены.

Поэтому все работы, которые выносятся на защиту, могут быть прочитаны кем угодно, и любая общественная организация, в том числе любой ученый, может написать и официально высказать свои претензии к той или иной работе. С этой точки зрения «Диссернет», как одна из общественных организаций, делает свое дело.

Насколько я знаю, РАН довольно долго осуществляла экспертизу учебников. Но почему-то с 2018 года она перестала это делать. Сейчас это право возвращено РАН?

Да, в августе президент РФ Владимир Владимирович Путин подписал закон об обязательном участии Академии наук в экспертизе учебников и электронных пособий для школ. Теперь это очень

важная для нас задача. Когда встал вопрос о технологической независимости страны – мы увидели колоссальный дефицит молодых специалистов технического профиля. Мы видим, что за последние годы количество сдающих ЕГЭ по физике и математике упало больше, чем вдвое. Мало и тех, кто сдает ЕГЭ по химии, биологии. И качество подготовки школьников тоже упало.

Как сказал в свое время президент США Джон Кеннеди, когда Америка была в шоке от того, что СССР запустил Юрия Гагарина в космос: «США проиграли космическую гонку еще за школьной скамьей». Сегодня мы очень четко понимаем важность качественного школьного образования.

Мы специально проводили заседание Президиума, где комплексно разобрали момент усвоения материала школьниками, в том числе обсудили состояние их здоровья. И мы увидели серьезную проблему, которая связана с преподаванием предметов, и с контентом учебников. К современным учебникам у нас было много вопросов.

Какие именно вопросы у РАН к учебникам?

Мы отмечаем, что у нас многие учебники несбалансированные. В частности потому, что наука и техника сегодня развиваются очень быстро, и мы видим, что некоторые авторы хотят сразу же всю эту информацию передать школьникам. Но здесь надо быть очень внимательными – необходимо сначала давать детям основы, помогать им понять принципы, а потом уже переходить к современным технологиям.

Вот у нас в школах есть так называемые «кванториумы». Я туда приезжаю, и мне

показывают, как дети разного возраста проектируют роботов. Я задаю вопрос ученику старших классов: «Вот у тебя робот едет до препятствия и останавливается. Каким способом он измеряет расстояние?» Он не может на это ответить, на этом его знания в робототехнике заканчиваются. То есть как ребенок собирает этого робота? Как Lego, из разных блоков.

Школа же должна давать хорошее образование, объяснять, как телевизор работает, почему небо синее, а закат красный. Так всегда в традиционной школе и было. Сейчас школьники вроде активно занимаются той же робототехникой, а понимания того, какие процессы лежат в основе движения робота, у них нет.

Вы сказали, что прежде всего за эти два года смогли изменить отношение к экспертизе. Что еще было сделано?

Второе очень важное направление, которое мы развиваем, – это научно-методическое руководство исследованиями. Если раньше оно заключалось в том, что мы раз в пять лет рекомендовали на выборах кандидатуру на должность директоров научных организаций, то сейчас все по-другому. Мы гораздо активнее участвуем в решении кадровых вопросов. И не только рекомендуем директора, но и потом ведем мониторинг его работы.

Раз в 2–3 года будем направлять комиссии, чтобы посмотреть, что происходит в институтах, каких результатов они достигли, какая у них приборная база, научные школы, как именно осуществляется научное руководство институтом. Раньше ученые зачастую просто отчитывались научными публикациями, и если к ним замечаний не было, то вроде бы и результата они достигли. Сейчас ситуация изменилась.



А теперь важно, чтобы достигнут был тот результат, который нужен государству?

Да. И, кроме того, нужно аккуратно распределить наших ученых по направлениям, потому что фундаментальные исследования должны вестись широким фронтом, так как велика вероятность случайных прорывов. Многие фундаментальные открытия были совершены случайно, и мы не знаем, на каком направлении этот прорыв может произойти.

Поэтому нам нужны специалисты по всем направлениям?

Да. Даже если прорыв произойдет не у нас в стране, то в России должны быть специалисты, готовые подхватить тему. В частности, поэтому мы сейчас внимательно смотрим, какими направлениями научных исследований занимается каждый институт, в том числе – соответствуют ли они названию, профилю института. На определенном этапе многие институты отошли от своего первоначального научного профиля, стали заниматься модными темами. В результате сложилась ситуация, когда многие направления научных исследований оказались неохваченными.

Но ведь «модные темы» породили параллельные исследования, которые уже давно идут в некоторых институтах. Как будете выбирать, кому оставить это направление, а кого перевести на другое?

Будем оставлять тех, кто считается лучшим. Кроме того, мы вводим понятие востребованных научных исследований. Допустим, кому-то нужна новая математическая модель, а кому-то – уникальный научный прибор. Если какое-то российское ведомство или высокотехнологич-

ная компания говорит, что им нужны те или иные фундаментальные исследования и они готовы дальше профинансировать уже ОКР, то мы считаем это исследование востребованным.

В прошлом году в РАН была запущена программа «Фундаментальные и поисковые исследования в интересах обороны и безопасности страны». Это так называемая Шестая подпрограмма, ее не было уже много лет. Я понимаю, что все исследования по ней закрыты, но может быть можно что-то рассказать?

Она наконец-то стартовала в прошлом году в соответствии с постановлением правительства России, и у нас уже есть хороший результат. Эта программа была очень грамотно построена. Там изначально было заложено такое понятие, как квалифицированный заказчик, в лице генеральных конструкторов и генеральных технологов, утвержденных председателем Военно-промышленной комиссии Владимиром Владимировичем Путиным.

Так как вы являетесь руководителем приоритетного технологического направления по электронным технологиям Российской Федерации, несколько вопросов по микроэлектронике. В «Сириусе» только что завершился форум «Микроэлектроника». Там были представлены какие-то прорывные российские разработки?

Да, например, ФИАН имени П. Н. Лебедева Российской академии наук представил прототип 50-кубитного компьютера на ионной платформе, его осмотрел председатель правительства России Михаил Мишустин. Были и многие другие новинки.

Еще один вопрос касается российских процессоров. С некоторого времени нам стало негде их производить. Ищутся ли выходы из этого тупика?

Девяностонанометровый двухъядерный «Эльбрус» производится на «Микроне». Конечно, когда-то была возможность производить их за рубежом и по 14-нанометровой топологии, и ниже, но сегодня с этим сложнее. Когда ситуация изменилась, мы внимательно посмотрели, будет ли нам достаточно 90-нанометровой топологии, и поняли, что пока этого хватает. Вместе с тем в России сейчас ведутся большие работы по созданию новых возможностей производства по более низкой топологии.

«Эльбрус» – хороший процессор?

Конечно. Особенно когда он не использует побитовую компиляцию, которая сдерживает его возможности. У него очень хорошая архитектура, традиционная, его делали специалисты советской школы. И весь вопрос в софте. Для специализации все программы написаны на кодах «Эльбруса», поэтому он работает очень эффективно.

На каком уровне по сравнению с мировыми находятся российские разработки по квантовой связи?

На мировом. Просто в квантовой связи есть несколько возможностей передачи информации. Например, по оптоволокну – и здесь мы находимся на мировом уровне по многим показателям. Есть передача информации через космические спутники. В этом направлении Китай на сегодняшний день является мировым лидером, но мы сейчас ведем большую работу по сокращению отставания с ним. **NB**

СИЯНИЕ СЕВЕРА И КИТЫ НА КРАЮ ЗЕМЛИ

Териберка – небольшой, но невероятно живописный поселок на берегу Баренцева моря. Его население – чуть более 500 человек. За расположение за Полярным кругом Териберку часто называют краем Земли. И это действительно так. Дальше только Северный ледовитый океан. От Мурманска поселок отделен 132 километрами бескрайней тундры.



Териберку туристы узнали совсем недавно, после выхода в 2014 году фильма Андрея Звягинцева «Левиафан». Суровые пейзажи русского Севера снимали именно здесь. После выхода кинокартины поток желающих увидеть невероятную природу и оказаться на краю Земли вырос в разы. Гостей поселка не смущало почти полное отсутствие туристической инфраструктуры и суровый климат.

Сейчас Териберка очень популярна среди туристов, здесь есть гостиницы, кафе и базы отдыха, поселок постепенно развивается. Но отдаленность от больших городов все еще сказывается. Например, зимой единственную дорогу к Териберке заметает снегом, поселок периодически оказывается в изоляции.

Но вокруг него столько природных красот, что путешественники едут сюда круглый год.

На рубеже XIX–XX веков Териберка была развитым поселением с двумя церквями, маяком, гидрометеостанцией и фельдшерским пунктом. В 1927 году поселок стал центром одноименного района, и жизнь здесь бурлила несколько десятилетий. Были школы, детские сады, Дом культуры, рыболовецкие колхозы и фермы. Все постепенно пришло в упадок после переноса центра района в Североморск и развития масштабного рыбного промысла в открытом море. Постепенно поселок опустел, молодежь перебралась в города, жизнь здесь почти замерла. И выход фильма дал Териберке новую жизнь.

Сейчас поселок живет туризмом и активно развивается.

Когда лучше ехать в Териберку

Несмотря на суровый климат, Териберка популярна в любое время года. Все зависит от целей, с которыми сюда отправляются путешественники. Поэтому каждое время года подарит совершенно разные приключения и эмоции.

Например, зима здесь – идеальное время для наблюдения за северным сиянием. Небольшое количество освещения в поселке дает возможность любоваться северной аурой не выходя из дома. А если отправиться в тундру или на берег моря, то и вовсе есть высокие шансы поймать лучшее сияние в жизни. Природа здесь не скучится на краски. Однако нужно быть готовыми к суровому климату, морозам и ветрам и одеваться максимально тепло.

Лето – еще одна популярная пора для посещения Териберки. Летом в здешних водах можно встретить китов. Для этого организуют массу морских прогулок по Баренцеву морю. К тому же летом в Заполярье солнце почти не заходит за горизонт. Это явление тоже очень привлекательно для туристов. К августу начинается сезон созревания морошки, голубики и брусники. Собрать их можно прямо во время прогулок по тундре. Летом тоже бывает очень прохладно, поэтому без теплых вещей не обойтись.

Осенью тундра окрашивается в багряные оттенки, сюда приезжают фотографы и любители красок природы. Поэтому выбор за вами, но лучше, конечно, приехать сюда в каждый из сезонов – северная природа может удивлять постоянно.

Метеорологическая станция

Если выехать за пределы старой Териберки в сторону Лодейного (новой ее части), можно увидеть первую в поселке метеорологическую станцию. Она была

основана в конце XIX века. Туристов привлекают ветряные электростанции, которых здесь немало. На фоне бескрайних просторов тундры массивные современные ветряки выглядят очень необычно. А с высшей точки холма открывается панорамный вид на море. Териберская метеорологическая станция действующая и играет важную роль в прогнозировании погоды. Именно отсюда данные передают в Мурманск, где и дают прогнозы на весь регион.

Артиллерийская оборонительная батарея

Великая Отечественная война прокатилась по всей стране, и даже Заполярье не стало исключением. В окрестностях Териберки сохранилась артиллерийская батарея, которая участвовала в обороне. Здесь сохранилось несколько орудий образца 1930-х годов и пушки. В наши дни батарея привлекает путешественников не только своим боевым прошлым, но и живописными видами, открывающимися с высоты холма, где она находится.

Северное сияние

Безусловно, главное природное чудо, за которым едут сюда туристы со всех концов страны, – северное сияние. Его здесь можно увидеть не выходя из дома. А спектр оттенков будет широчайший, от ярко-зеленого до пурпурного и розового. Териберка не имеет обильного освещения, именно этим и привлекает охотников за авророй. Кто-то ловит сияние в самом поселке, но все же лучше отойти к пляжам или сопкам, чтобы запечатлеть максимально яркие вспышки.

Охотники за сиянием приезжают в Териберку минимум на неделю, ведь это природное явление не терпит пасмурной погоды, а из-за сильных ветров и близости к морю в этих краях небо нередко затянуто тучами. Конечно, даже при идеальных погодных условиях стопроцентной гарантии никто не даст, но примерный прогноз все-таки существует, благодаря наличию специальных мобильных приложений со всеми необходимыми данными.

Малое Батарейское озеро и Батарейский водопад

Одно из самых живописных озер региона получило свое название из-за близости к той самой артиллерийской батарее времен войны. Вода в Батарейском



озере очень прозрачная, а благодаря небольшой глубине возможно увидеть его дно. Несмотря на суровый климат региона, вода здесь летом успевает достаточно прогреться, чтобы можно было искупаться, поэтому место довольно популярное.

Рядом с озером расположен Батарейский водопад, который стекает прямо в Баренцево море. Наиболее панорамно он виден с вершины холма, откуда берет начало. Зимой водопад замерзает, что тоже выглядит очень необычно. Летом же его шум слышен задолго до прихода сюда, а пейзажи вокруг славятся обилием изрезанных скал.

Каменный пляж «Яйца дракона»

Пожалуй, самая известная природная достопримечательность Териберки,

ставшая ее символом. Это место сложно назвать пляжем в общепринятом понимании, здесь вся береговая линия усыпана валунами овальной формы. Они идеально обточены морем и правда похожи на яйца гигантской рептилии. Местные жители любят рассказывать легенды о драконах, некогда обитавших здесь, отсюда и название пляжа.

Интересно, что камни очень разные, некоторые достигают полуметра в диаметре, а есть и вовсе крошечные. Но все идеальной овальной формы. Камни очень скользкие даже летом, поэтому следует надевать соответствующую обувь. К воде и наиболее удачным локациям для фото можно пройти только по ним. Но панорамные виды того стоят, с пляжа открывается один из наиболее впечатляющих видов на Баренцево море.



Териберский фьорд

Природа Териберки уникальна, здесь есть даже собственный фьорд, который по красоте может соперничать со знаменитыми норвежскими. Часто скалы покрывают туманы, что придает месту атмосферу таинственности. А река внизу отличается очень прозрачной водой. Лучше всего любоваться этой достопримечательностью летом или осенью, поскольку зимой большинство красот скрыто под снегом и льдом. Чтобы увидеть фьорд, нужно подняться на одну из возвышенностей вокруг.

Морские прогулки

Еще один важный повод для путешествия в Териберку – возможность увидеть китов. В Баренцевом море встречаются гренландские, горбатые и синие киты, а также кашалоты и косатки. Часто также можно встретить финвалов и китов Минке.

Самое благоприятное время для наблюдения за этими удивительными животными – с конца мая по июль. Во-первых, погода Териберки в этот период самая подходящая для туризма, а во-вторых, по словам местных, в это время самые высокие шансы увидеть китов. Хотя в течение года всегда есть шанс их увидеть.

Гуляя по берегу, тоже можно увидеть китов, но близко они не подплывают,

поэтому лучше отправиться на морскую прогулку по Баренцеву морю, ведь кроме фотоохоты на китов здесь вас ждут невероятные виды на тундру и морские просторы. Во время круиза, даже самого непродолжительного, можно увидеть скалы, острова, маяки и фьорды, полюбоваться пейзажами и ощутить суровую красоту Баренцева моря.

Самый северный ресторан в европейской части России

Несмотря на удаленность от городов, Териберка может предложить гурманам несколько ресторанов. Десятки видов рыбы, а также морские гребешки и ежи ждут гостей поселка. К тому же все рестораны здесь видовые и расположены на первой линии. Один из них расположен прямо на берегу Баренцева моря, перед ним простирается живописный песчаный пляж, а дальше видна вся морская гладь до горизонта.

Уникальность ресторану придает звание самого северного в европейской части России. Он расположен на 70-й параллели Земли, в 2000 км от Северного полюса. Сюда обязательно стоит заглянуть! Кухня здесь представлена не только множеством рыбных блюд, но и довольно экзотических мясных. Например, в этих краях очень популярна вяленая оленина. Обязательно стоит попробовать также морского ежа или

гребешок, причем они будут свежайшими, до моря отсюда несколько метров.

Ресторан популярен не только уютной атмосферой и вкуснейшими блюдами, но и объектами вокруг. Например, у входа в заведение стоит огромный скелет кашалота. Он настоящий и принадлежит животному, которое выбросилось на берег в 2019 году неподалеку отсюда. А для любителей необычных арт-объектов на пляже перед рестораном установлена инсталляция «Океаны» работы скульптора Александра Хромых. Это два китовых хвоста, вырастающие прямо из земли. Они напоминают о хрупкости животного мира и посвящены проблемам экологии моря.

Ферма северных оленей и хаски

В Териберке есть уникальная возможность поближе познакомиться с живыми символами края – северными оленями и собаками хаски. Для этого отправляйтесь на ферму, где их разводят. Сотрудники с радостью проведут экскурсию, а за символическую плату позволят покормить животных. Олени и хаски очень дружелюбные и привычные к людям, поэтому недостатка в общении с животными у вас не будет. Их можно гладить, кормить и фотографировать, поэтому улыбка на лице и незабываемые эмоции вам гарантированы.

Как добраться до Териберки

В Териберку все отправляются из Мурманска. Это главный город Заполярья и Кольского полуострова. Сам по себе Мурманск тоже очень интересен, поэтому обязательно заложите на знакомство пару дней. Учитывая отдаленность Мурманска, туристы предпочитают добираться сюда самолетом. Аэропорт города небольшой и уютный, принимает рейсы из Санкт-Петербурга, Москвы и других крупных городов. Есть также железнодорожное сообщение, сюда едут поезда разного уровня комфорта, есть и фирменные, отправляются из обеих столиц.

В Териберку из Мурманска отправляются многие экскурсии, есть и однодневные. Они охватывают основные достопримечательности поселка. Но все-таки лучше отправляться на край Земли на несколько дней и осмотреть все его красоты. Такое путешествие станет одним из самых необычных. А остановиться можно в гостиницах или гостевых домах. Да и погода здесь переменчивая, могут быть метели или дожди. **№**



АВТОРСКИЕ ПУТЕШЕСТВИЯ

Намибия Япония
Киргизия Алтай Камчатка
Сахалин Эльбрус Перу
Маньпупунер

dir@banzay.ru
+7 912 615 7000

www.banzaytravel.tilda.ws





Мортимер Адлер
Как читать книги. Руководство по чтению великих произведений

Почему одни находят какую-либо книгу весьма глубокой, другие – пустой, третьи – замумной? Перечитывая книгу, вы каждый раз обнаруживаете что-то не замеченное ранее? Почему кто-то понимает все оттенки смысла, видит сокрытое между строк, слышит музыку слов, чувствует их вкус, цвет и запах, а кто-то остается глух к ним? Чтобы настроиться на «волну» автора и понимать больше, требуется умение читать активно. Мортимер Адлер, всю свою жизнь посвятивший тому, чтобы научить людей любить и понимать книги.



Ся Чжунъя
Ценности Huawei: клиенты для бизнеса – прежде всего

Книга объясняет философию Huawei: почему клиентоориентированность – ведущая ценность бизнеса. Руководство поможет вам достичь выдающегося результата, поскольку именно новшество концепции и ее использования позволяет техногиганту Huawei занимать лидирующие позиции на рынке. Автор уделяет большое внимание общим принципам управления бизнесом Huawei: это не только ключевые элементы успеха компании за последние 30 лет.



Такаоки Кито, Кэйсукэ Ямабэ
Стратегия бизнеса Кадзуми

Хотите повысить эффективность компании? Эта бизнес-манга поможет разобраться, как построить пошаговую функциональную стратегию развития и претворить ее в жизнь. Для всех, кто хочет овладеть разными инструментами анализа рисков и возможностей. Компания по производству традиционных японских сладостей «Мацуи-я» переживает не лучшие времена. Исправить ситуацию в семейном бизнесе берется Кадзуми, дочь основателя компании. Она разрабатывает стратегию по преобразованию бизнеса и реализует ее на практике. Удастся ли Кадзуми добиться результатов, к которым она стремится?



Альберт Тютин
Проактивные продажи

Единственная книга, содержащая подробные инструкции по стандартизации розничных продаж применительно к магазинам с различным ассортиментом. Альберт Тютин, бизнес-тренер, консультант и блогер, утверждает: 99% продавцов не владеют профессией и не умеют продавать. Им не хватает знаний и опыта, многие не прочитали ни одной книги по продажам. А ведь розничная торговля – зона высокой конкуренции, где идут нешуточные бои за каждого клиента. Грамотно построенный разговор с покупателем способен сделать из него постоянного клиента с хорошим средним чеком, а ошибка может стоить непростительно дорого.



Павел Алферов
Проектное управление: как правильно делать правильные вещи

Практическое руководство для всех, кто занимается разработкой и реализацией проектов. Его цель: «переупаковать» проектное управление, сделать метод более применимым к российским реалиям. Здесь собран многолетний опыт реализации разных проектов как в небольших коммерческих компаниях, так и в крупнейших российских организациях. Используйте проектный подход, предложенный в книге, чтобы развивать и трансформировать свою компанию, создавать все более сложные системы.



Тосинори Иваи
Сильный лидер Юкари

Хотите стать лидером для своей команды? Эта бизнес-манга для вас. Главная героиня Юкари работает управляющей магазина в популярной сети пекарен. Руководство объявляет о вакансии управляющего в новый магазин сети. Это место займет менеджер, чей магазин обеспечит самый высокий объем продаж. Юкари полна решимости победить. Но для этого надо сплотить команду и вдохновить своих сотрудников. Юкари начинает изучать принципы психологии и использовать их на практике. Какие изменения это принесет в ее жизнь?



Кадзучико Накамура
Крутой менеджер Сакигакэ

Хотите улучшить ситуацию на своем текущем месте работы или внедрить изменения на уровне целой компании? Познакомившись с основными принципами эффективного управления изменениями, вы поймете, какие шаги можете предпринять для достижения своих целей. Из этой бизнес-манги вы узнаете историю Сакигакэ – менеджера автомобильной компании, которого отправили руководить проблемным филиалом дилерского центра. Пытаясь провести серию управленческих изменений, Сакигакэ столкнулся с сопротивлением и враждебностью как со стороны сотрудников, так и со стороны руководителей.



Брайан Трейси
Как управляют лучшие

Трейси работал с компаниями из 52 стран. Он собрал проверенные идеи, которые может использовать лидер и руководитель любого уровня. Они помогут вам:

- определить свой личный стиль лидерства;
- мотивировать свою команду во времена «турбулентности» в экономике;
- ставить четкие цели себе и подчиненным;
- расставлять приоритеты;
- решать проблемы и находить правильные решения;
- нанимать и удерживать лучших сотрудников;
- строить команды, которые «выигрывают чемпионаты»;
- доносить свои идеи до сотрудников.



ПУШКИНСКИЙ

ЛЕТО ПРОДОЛЖАЕТСЯ В ПУШКИНСКОМ

ОТДЫХ ПРЕМИУМ КЛАССА В АКВАЗОНЕ WORLD CLASS

Бассейн с панорамными окнами | Более 30 видов водных программ
Турецкая баня и финская сауна | Эксклюзивные тренировки на SUP
Клубные соревнования по плаванию



© ООО «НФГ» ОГРН: 1095262012108. Не оферта.

Ул. Тимирязева, 31 А

Закажите карту с индивидуальными привилегиями

2-200-305 | worldclass-nn.ru

МАЛОИНВАЗИВНАЯ КОРРЕКЦИЯ КОНТУРОВ ТЕЛА С ОДНОВРЕМЕННОЙ ПОДТЯЖКОЙ КОЖИ

РАДИОЧАСТОТНАЯ ЛИПОСАКЦИЯ
BODYtite В «ТОНУС ПРЕМИУМ»

Центр лучевой
диагностики
и эндоскопической
хирургии



ТОНУС
Premium



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

О НАМИЧИИ ПРОТИВОВОПОКАЗАНИИ ПРОКОНСУЛЬТИРУЙТЕСЬ СО СПЕЦИАЛИСТОМ