



SIBERIA



при поддержке  
ТПП РФ  
[www.tpprf.ru](http://www.tpprf.ru)

#2 (21)  
октябрь-ноябрь | 2020

**КЭМЗ**

Проверено временем

**БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОСТЬ**

История и тренды

**АртЦифровизация**

Новая федеральная  
площадка

Цифровые версии журнала  
[bmag42.ru](http://bmag42.ru)



КУЗБАССКИЙ ЭЛЕКТРО-  
МАШИНОСТРОИТЕЛЬНЫЙ  
ЗАВОД



# БИЗНЕС

Ж У Р Н А Л

16+

# АРТ ЦИФРО ВИЗА ЦИЯ



## Кристина Фролова

главный редактор  
«Бизнес-журнал. Кузбасс»

Оптимистичные прогнозы относительно сроков окончания пандемии не сбылись.

Мы продолжаем жить в ограничениях и вести бизнес в тех условиях, которые есть. Казалось бы, представить деловую активность без масштабных форумов, международных конференций, отраслевых выставок, важных конгрессов и кулуарных круглых столов невозможно. Но теперь это часть новой безопасной для здоровья общества реальности.

29 и 30 октября в Кемерово прошел Первый международный форум-фестиваль "АртЦифровизация". Мероприятие стало значимым событием для социально-экономической и культурной жизни не только Кузбасса, но и России. Ведь инвестиции в культуру — это инвестиции в социальную сферу страны, в воспитание самостоятельно мыслящей, нравственной и творческой молодежи, обеспечение занятости населения через развитие сектора креативных индустрий, сохранение многонационального культурного наследия России и духовно-нравственных ценностей.

Подробнее о событии вы читаете на страницах этого номера.

Приятно, что форуму была оказана поддержка представителями власти самого высокого уровня. Среди них полномочный представитель Президента РФ в СФО Сергей Меньяло, замминистра культуры РФ Максим Ксензов, вице-президент ТПП РФ Максим Фатеев, председатель Комитета по науке, образованию и культуре Совета Федерации РФ Лилия Гумерова, председатель комитета Государственной Думы по культуре Елена Ямпольская и многие другие.

Уверена, что в сегодняшних условиях власти на всех уровнях очень важно быть открытой новым идеям и решениям, находить возможности для меценатства и решать вопросы социальной адаптации, не бояться открытого диалога и инициатив. Все это возможно даже в условиях, которые, на первый взгляд, ограничивают нас. А по факту являются лишь отражением сдерживающих факторов внутри нас самих.

КУЗБАСС  
**БИЗНЕС**  
**журнал**

#2 (21) октябрь-ноябрь 2020

**АДРЕС ИЗДАТЕЛЯ:**

ООО «ТОЧКА РОСТА», 650066, Кемеровская область,  
 г. Кемерово, пр. Притомский, 35/2, офис 2

**PUBLISHER OFFICES:**

TOCHKA ROSTA LLC, 650066, Kemerovo Region,  
 Kemerovo, Pritomskiy pr., 35/2.

**АДРЕС РЕДАКЦИИ:**

650066, Кемеровская область, г. Кемерово,  
 пр. Притомский, 35/2, офис 2, тел.: (3842) 900-114

**EDITORIAL OFFICES:**

650066, Kemerovo Region, Kemerovo,  
 Pritomskiy pr., 35/2, tel.: (3842) 900-114

**АДРЕС ТИПОГРАФИИ:**

ООО «Печатный дом-НСК», 630084,  
 г. Новосибирск, ул. Лазарева, 31/1

**PRINT:**

Pechatniy dom-NSK Ltd., 630084,  
 Novosibirsk, Lasareva str., 31/1

**ГЛАВНЫЙ РЕДАКТОР:**

Кристина Олеговна Фролова  
**ШЕФ-РЕДАКТОР**  
 Оксана Перминова

**EDITOR-IN-CHIEF:**

KRISTINA FROLOVA  
**FEATURE EDITOR:**  
 OKSANA PERMINOVA

**ВЁРСТКА:**

Дмитрий Шичков, Ольга Семина

**DESIGNER:**

D. Shichkov, O. Semina

**АВТОРЫ:**

Максим Майоров, София Фахреева,  
 Полина Правда, Александра Буре-Логинава  
 Марина Веринчук

**CREATORS:**

M. Mayorov, S. Fakhreyeva,  
 P. Pravda, A. Bure-Loginova,  
 M. Verinchuk

**ФОТОГРАФ:**

Алексей Кривцов

**PHOTO:**

A. Krivcov

**КОРРЕКТОР:**

Эльвира Денисова

**CORRECTOR:**

E. Denisova

По вопросам размещения информации обращаться: тел. (3842) 900-114

@ prietnaya@bmag42.ru  
 facebook.com/bmag42  
 Официальный сайт журнала:  
 VMAG42.RU

Хотите получать свежий номер издания лично в руки?  
 Пришлите заявку с вашими контактными данными на почту  
 prietnaya@bmag42.ru.  
 Наш менеджер свяжется с вами для уточнения информации

СМИ зарегистрировано Управлением  
 Роскомнадзора по Кемеровской области.  
 Свидетельство ПИ №ТУ42-00862  
 от 28.09.2016  
 Учредитель: АО «Бизнес - журнал»  
 Дата выхода в печать – 18.11.2020  
 Тираж: 990 экземпляров

За содержание рекламных материалов, качество рекламируемой продукции (услуг), за неточность, недостоверность или некорректность материалов, предоставленных рекламодателем, за соблюдение авторских прав и прав третьих лиц, за наличие информации о соответствующих сертификатах и лицензиях, за получение права и всех необходимых разрешений для публикации редакция ответственности не несёт.



**25**  
субъектов РФ  
Заяви о себе  
на всю страну

при поддержке  
ТПП РФ  
[www.tpprf.ru](http://www.tpprf.ru)

**В 3-КЕ**  
деловых журналов  
России

**№1**  
В КУЗБАССЕ  
СРЕДИ БИЗНЕС-ЖУРНАЛОВ

**ПОДПИШИСЬ И ЧИТАЙ!** ДОСТАВЛЯЕТСЯ ЛИЧНО В РУКИ



**to be continued**



## КЭМЗ: новое имя проверенного качества

В 2016 году в Кемерове начало работу предприятие ТоргИнвест. Здесь выпускают взрывозащищенные электродвигатели, которые пользуются спросом у промышленников России и ближнего зарубежья. Компания решила взять за основу своей работы традиции именитого производства – Кузбасского электромеханического завода и сделать ставку на собственные инновации.

**За** четыре года ТоргИнвест вырос в заметно-го игрока на рынке. О том, как уникальное кемеровское производство конкурирует с китайскими гигантами и лавирует во времена мирового кризиса «Бизнес-журнал. Сибирь» поговорил с директором компании Дмитрием Георгиевичем Емелиным.

**- Дмитрий Георгиевич, как вы начали создавать предприятие? Почему выбрали именно КЭМЗ?**

Несмотря на то, что КЭМЗ давно прекратил свою работу, продукция этого предприятия до сих пор на хорошем счету у промышленников. Когда-то завод занимал огромную территорию в черте города - порядка 15 гектар: от пр. Советского до ул. Красноармейской. В части корпусов производили продукцию. В других располагалась научно-техническая база.

Но к моменту моего прихода на предприятие от былой славы КЭМЗа мало что осталось. «ТоргИнвест» возник на ничтожных остатках мощностей кузбасского гиганта. На предприятии тогда работало две небольших производственных линии. И у меня не

было четкого ощущения, что из этих ресурсов что-то получится. Но мы начали работать с тем, что есть, и оказалось, что продукция по-прежнему востребована.

Мы стали закупать и самостоятельно изготавливать оборудование, внедрять его в производство. Постепенно ассортимент продукции вырос в 6 раз.

**- Кто стал первым заказчиком вашей продукции?**

– ПАО «Уралкалий». Представители этого предприятия приехали к нам на площадку и попросили изготовить двигатели, аналогичные тем, что когда-то изготавливал КЭМЗ. У нас получилось. Количество заказов выросло. Так что «Уралкалий», можно сказать, вдохнул жизнь в предприятие.

**- В каких областях производства применяют ваши двигатели?**

– Электродвигатели нашего производства применяются в горнодобывающей и смежных с ней отраслях: это шахты, рудники, обогатительные фабрики, порты, перегрузочные станции, камеры станций перекачки газа и прочее. Одним словом, это места, где есть опасность взрыва метана и угольной пыли.

**АЛЕКСАНДРА  
АНДРЕЕВА**



Потребители продукции «ТоргИнвест»: ПАО «Уралкалий» (ведущий мировой производитель калия, Россия), ОАО «Беларуськалий», ПАО «Алроса» (лидер алмазодобывающей отрасли мира, Российская горнорудная компания с государственным участием), АО «СУЭК» (крупнейший угледобывающий холдинг РФ) и многие другие.

**- Где, кроме Кемерово, еще производят продукцию, подобную вашей?**

- В России есть несколько производителей взрывозащищенных электродвигателей. Для того, чтобы быть успешными в своей сфере, мы используем прямое управление производственными процессами. Я, как руководитель, всегда доступен для заказчиков. Поэтому все важные решения мы принимаем и реализуем в кратчайшие сроки.

**- То есть, по срокам изготовления продукции вы опережаете конкурентов?**

- Могу сказать, что сроки у нас оперативные. Ориентировочный срок изготовления двигателя маленкого габарита сейчас - 7 рабочих дней, для среднего габарита - 14 дней, для больших типов двигателей - 17-21 день.

Сократить производственную цепочку удалось благодаря участию в нацпроекте «Повышение производительности труда и поддержка занятости населения». Информацию об этой программе мы получили в Министерстве промышленности Кузбасса.

**- Получается, вы переобучили своих специалистов?**

Да, весной прошлого года мы заключили соглашение с Министерством труда и занятости Кузбасса, затем выбрали юридическую структуру, которая стала помогать нам реализовывать этот проект - это компания «АНСУ» (Ассоциация национальных систем управления) и ее специалисты - Андрей Сергеевич Зайцев и Игорь Юрьевич Больших.

Вместе мы плотно работаем над повышением производительности труда на предприятии и обучаем специалистов.

**- И насколько гладко идет этот процесс? Обычно новое требует усилий со стороны руководителя, вызывает сопротивление персонала.**

- Вначале было очень сложно. Люди на производстве с трудом справлялись с новыми задачами. Стереотипы с треском рушились. Но это стоило. За три месяца мы резко увеличили производительность: выпускали 80-90 двигателей ежемесячно, стали делать 130. Можем без проблем выйти и на уровень 150 двигателей в месяц.

И всё это на том же самом станочном парке, с тем же количеством сотрудников. Таких результатов мы сами не ожидали.

По факту, мы просто убрали из головы производственные стереотипы и выстроили конвейер.

Когда обучение только началось, такие цифры казались нереальными. Расскажу вам для примера, как выглядел образовательный процесс на первом этапе. Консультанты из «АНСУ» приехали к нам на производство и привезли учебный тренажер. Он состоял из четырех пластин, трех гаек и трех измерительных инструментов.

Слесарей и токарей разделили на две бригады и попросили собрать шаблон. Одни выполнили задание за 7 минут 40 секунд, вторые за 8 минут 20 секунд. Шаблон проверили - сборка идеальная. Потом консультанты провели короткое обучение. После него бригады собрали шаблон за 3 минуты. Все потому, что они разделили обязанности и выстроили небольшой конвейер. Когда они развернули конвейер до конца, то собрали тот же самый шаблон за 38 и 20 секунд соответственно.

И дело тут не только в навыках, в организации производства, но и в том, что ограничения, которые сидят в голове, пропадают благодаря обучению.

По моим ощущениям, благодаря всем мерам, эффективность на предприятии вырастет минимум в два раза.

**- На какой стадии обучения по программе нацпроекта предприятие находится сейчас?**

- В данный момент мы заняты организацией рабочих мест. Но мы идем даже чуть быстрее программы. Сами изучаем, пробуем, чертим, внедряем.

Недавно я был с рабочим визитом на предприятии АСИ. Игорь Рафаэлевич Бучин, генеральный директор компании пригласил к себе, показал, как у них работает программа 5С.

Было очень приятно побывать на их предприятии, пообщаться с сотрудниками, перенять опыт.

Мы сами активно внедряем инновации в свою работу: самостоятельно делаем оборудование, совершенствуем производственный цикл. Так, недавно один из наших молодых сотрудников прошел обучение и разработал собственное технологическое решение, которое ведет учет выпускаемой продукции и потраченного рабочего времени.

Это повышает прозрачность работы внутри компании, а значит, растет и скорость. Поэтому на месте

**Игорь Юрьевич Больших, консультант по развитию производственных систем:**

- Мы провели анализ текущего состояния предприятия и разработали план мероприятий для достижения целевой позиции. Затем организовали в пилотном проекте поточное производство, занялись обустройством рабочего пространства и стандартизацией процессов. Основной упор делали на изменение системы планирования и исполнение производственных заказов. Также начали готовить внутренних тренеров.

Сейчас на предприятии разработана и утверждена новая планировка производственных участков в потоке, согласно новым планировочным решениям перемещено оборудование и рабочие места. Рабочие места организуются в соответствии с требованиями системы 5С

Все эти мероприятия снизят время выполнения заказов, сократят незавершенное производство и повысят выработку.



мы не стоим, наоборот, быстро движемся вперед. И главное теперь, чтобы у нас не было проблем со сбытом продукции.

**- Уже есть негативная тенденция? Это влияние пандемии?**

- Да, трудности со сбытом начались пару месяцев назад. Наши основные заказчики – шахты - начинают резать свои инвестиционные проекты. 2019 год был для нас очень положительным по экономическим результатам, как и для всей машиностроительной отрасли. К тому же, в профессиональной среде о нас многие узнали, как о компании, которая возродила наследие КЭМЗа. Зарекомендовали себя как серьезное и в то же время мобильное предприятие.

Ожидалось, что внутренний спрос на машиностроительную продукцию в 2020 году должен был увеличиться. Но в результате ухудшения экономической ситуации, вызванной пандемией коронавируса, снижением нефтяных цен и ослаблением рубля произошел глубокий спад производства в отрасли.

И нет никаких существенных перспектив на следующий год. Очевидно, что всё будет только хуже.

Эксперты отмечают, что степень последствий сейчас предугадать сложно, но уже понятно, что вводимые ограничения могут привести к остановке предприятий, как это происходит в Европе. Мы уже ощутили серьезное падение спроса на нашу продукцию в 2020 году. Так, количество заказов в августе-сентябре 2020г. уменьшилось в два раза по сравнению с аналогичным периодом 2019г.

**- И что вы собираетесь предпринимать в этой ситуации?**

- Наша машина уже запущена. Нет никаких вариантов, кроме как быстро искать новые рынки сбыта.

Сейчас мы рассматриваем в качестве нового направления двигателя для химической промышленности. Но, на химическом производстве много своих нюансов, к тому же есть конкуренты, например, Томский машиностроительный завод.

А еще есть огромная конкуренция с Китаем по нашему основному профилю.

**- Проигрываете им по цене?**

- Да. Последние тендеры проиграли именно поэтому. Для потребителей китайская продукция выгодней по цене. Но по качеству она очень сильно уступает нашей.

Помимо производства электродвигателей, мы занимаемся еще и их ремонтом. Так вот, когда к нам приходят вышедшие из строя китайские двигатели, то мы прекрасно видим, что их хватает максимум на один ремонт. На следующий раз он превращается в песок. Наш же работает десятилетиями.



Такую низкую стоимость китайцы держат еще и за счет государственных дотаций. У нас такой поддержки нет. Но ронять качества в угоду низкой цене мы не будем.

В связи с происходящими событиями, как в мировой экономике, так и в экономике Российской Федерации, очевидным становится вопрос о необходимости введения мер государственной поддержки, необходимых для выживания и дальнейшего развития российских машиностроительных предприятий.

Мы считаем, что в сложившейся ситуации, наиболее действенными станут меры, направленные не только на компенсацию части затрат на производство продукции, но и на создание на законодательном уровне условий, при которых импорт указанной продукции станет экономически нецелесообразным.

**- Благодаря чему на вашем производстве достигли высокого качества продукции?**

- Во-первых, мы используем проверенное сырье. Минпромторг включил нас в реестр отечественных производителей продукции. В этом списке предприятия, работающие на российском сырье.

Так, жель для изготовления статора и ротора мы берем на Липецком металлургическом комбинате, металл - в Новокузнецке и Новосибирске, медь - с завода в Качканаре, подшипники - из Вологоды. Всё российское - а это редкость сейчас, да и процесс трудоёмкий.

Продукция нашего предприятия практически не уступает аналогам европейских производителей по основным техническим показателям.

К тому же, мы стараемся предоставить клиентам полный цикл услуг. Как я уже говорил, зачастую мы являемся сервисным центром по ремонту электродвигателей. Регулярно на ремонт нам привозят электродвигатели в составе вентиляторов. И мы подумали: почему бы нам, имея собственный двигатель, не изготовить еще и собственный вентилятор.

В итоге спроектировали с конструкторами и технологами достойный продукт, сертифицировали его

**ЗА РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ  
В РЕГИОНАХ ПРОДУКЦИЯ КОМПАНИЯ «ТОРГИНВЕСТ»  
(АСИНХРОННЫЕ ВЗРЫВОБЕЗОПАСНЫЕ ДВИГАТЕЛИ)  
НАГРАЖДЕНА ПРИЗОМ «ИННОВАЦИЯ - 2020»  
В РАМКАХ ПРОГРАММЫ «100 ЛУЧШИХ ТОВАРОВ  
РОССИИ»**

и освоили производство. Сейчас в России всего два предприятия выпускают вентиляторы с собственным двигателем. Это Томский машиностроительный завод и мы.

**- Дмитрий Георгиевич, былая слава КЭМЗа как-то помогает вашему предприятию? Или для вас это страница истории, которую вы перелистнули?**

- У нас на предприятии работает много высококвалифицированных бывших сотрудников КЭМЗа. И мы прекрасно понимаем, насколько важен их опыт и имя предприятия, на котором они его получили. В душе мы патриоты. Поэтому решили возродить имя Кузбасского электромеханического завода. Решение уже согласовано это с администрацией области. Мы будем использовать название Кузбасс в наименовании продукции, потому что хотим, чтобы наша продукция была узнаваема и за пределами региона. Очень хочется, чтобы всем стало понятно - мы можем жить лучше. Для этого важно чтить свою историю, возрождать свои традиции и много трудиться. Поэтому мы делаем все, чтобы добрая репутация КЭМЗа не была забыта.



**КЭМЗ**  
КУЗБАССКИЙ ЭЛЕКТРО-  
МАШИНОСТРОИТЕЛЬНЫЙ  
ЗАВОД

г. Кемерово, пр. Советский, 25  
тел.: +7 (3842) 65-73-10, 65-75-30

torginvest2012@mail.ru

сбыт: el-dv.kem@yandex.ru

снабжение: torginvest\_omts@mail.ru





# Благотворительность в мире: традиции, цифры, прогнозы

В 2010 году международной организацией Charity Aids Foundation (CAF) было проведено социологическое исследование частной благотворительности в 153-х странах мира. Оно выявило, что уровень развития благотворительности не зависит от географического расположения и материального благосостояния населения. Оказалось, что помогать напрямую нуждающимся свойственно большинству людей в мире.

## Благотворительность в США

В США благотворительность – это неотъемлемая часть культуры. Ежегодный объем пожертвований здесь составляет 1,7% ВВП – это самый высокий показатель в мире. (В России – 0,15% ВВП). В 2018 году в США было пожертвовано 427,71 млрд. долларов. 83% от общей суммы составляет доля частных пожертвований.

В США традиции благотворительности сложились со времен зарождения государства. На пожертвования тогда строились школы, университеты, церкви. Среди предпринимателей царил дух соревнования: кто больше пожертвует, именем того и назовут университет – Стендфорд, Вандербильт, Рокфеллер.



**ИРИНА  
САФРОНОВА**

В 2010 году Билл Гейтс и Уоррен Баффет запустили кампанию Giving Pledge - «Клятва дарения». Идея состояла в том, что богачи всего мира жертвуют большую часть своего состояния на филантропию. Билл Гейтс заявил, что пожертвует 77,3 млрд. долларов (95% своих накоплений), а Уоррен Баффет – 66,7 млрд. долларов (99% от всех накоплений). Эти пожертвования никак юридически не подкреплялись, а носили лишь моральное обязательство. Общего счета банка у дарителей нет. Расставаться с большими деньгами сразу совсем не обязательно, надо только написать письмо на сайт клуба и выбрать программы, на которые он собирается вкладывать или завещать свои деньги. Позже к клубу присоединились и другие американские миллиардеры.

Благотворительность широко распространена и среди простых американцев. Для них она так же естественна, как поход на работу или в магазина. Этому помогает инфраструктура. Например, при оплате покупки картой, терминал предлагает пожертвовать от 1 до 5 долларов в Фонд исследования рака. Для многих американцев это небольшие деньги, и они с удовольствием их перечисляют.

К участию в благотворительных акциях детей приучают со школы. Они отдают вещи и игрушки, которыми не пользуются, одежду, из которой выросли. Затем организуют аукцион, и вырученные средства передают в фонды или покупают нуждающимся еду и средства первой необходимости.

В обмен на пожертвование, американцы получают бланк с указанием примерной стоимости принятых вещей. Этот бланк затем можно приложить к налоговой декларации и вернуть с них налоговый вычет.

В стране большое распространение получили «банки продуктов». Организации, собирающие продукты для бедных, устанавливают в больших магазинах специальные коробки, в которые каждый желающий может положить продукты длительного пользования.

Фермеры поставляют в «банки продуктов» свежую продукцию и за это получают налоговые льготы. Выгодны эти акции и торговым организациям, они могут оставлять там продукты с истекшим сроком годности и получать за это налоговый вычет.

Кроме «банков продуктов» в США существуют благотворительные магазины, созданные благотворительными организациями. Это инновационный инструмент фандрайзинга. Работают они по технологии социального предпринимательства. В них реализуют пожертвованные вещи. Вырученные средства направляются на социальные нужды.

#### CAF поделил страны мира на три группы по уровню развития благотворительной деятельности:

##### Страны с высоким уровнем развития:

Австралия, Новая Зеландия, Ирландия, Канада, Швейцария, США, Нидерланды, Великобритания, Шри-Ланка, Австрия, Лаос, Сьерра-Леоне, Мальта, Исландия, Гайана, Катар, Гонконг, Германия, Франция, Дания

##### Страны со средним уровнем развития:

Израиль, Судан, Финляндия, Швеция, Кипр, Италия, Мексика.

##### Страны с низким уровнем:

Россия (138 место в рейтинге), Китай, Турция, Украина, Греция, Португалия, Болгария, и прочие.

### Благотворительность в Европе

В Великобритании существует институт патронирования: организация, находящаяся под патронатом известного лица или общества, подтверждает свою благонадежность и может совершать благотворительную деятельность. Самый известный патрон – королевская семья.

Кроме того, в Англии широко развиты благотворительные социальные магазины Charity, где выручка от продажи пожертвованных вещей идет на содержание приютов для бездомных, лечение больных и т.д.



Благотворительная деятельность здесь не облагается подоходным налогом, налогом с доходов корпораций и налогом на увеличение рыночной стоимости капитала. Если отдельное лицо или компания совершают ежегодные акты дарения доходов в течение не менее трёх лет, налог по базисной ставке может быть вычтен из платежей и возмещен в соответствии с положениями о благотворительности. Отдельный налогоплательщик имеет право на скидку при повышенных налоговых уровнях на договорные платежи без ограничений.

Большая часть пожертвований в Англии идет на церковь – более 55% от всех сумм. Это лидирующий показатель в Европе. На втором месте у благотворителей – сфера здравоохранения.

В Германии приоритетной для благотворительности отраслью является гуманитарная помощь бедным странам и эмигрантам из них. Сюда идет порядка 75% пожертвований.

В стране очень развиты НКО и зарегистрировано около 20 тыс. благотворительных фондов. Это самые богатые фонды в Европе. Так, бюджет фонда Robert Bosch Foundation превышает 5 млрд. евро. Треть фондов оказывает социальную помощь, 15% поддерживает образование, 14% - искусство и культуру, 13% - науку.

НКО собирают деньги на гуманитарные цели: устранение последствий наводнений и пожаров;

помощь больным детям и старикам; сохранение памятников и защиту окружающей среды.

В стране развито волонтерство. Из 82 млн. граждан 23 млн. активно участвуют в волонтерской деятельности. Благотворительные союзы – крупнейшие работодатели Германии, они обеспечивают занятость 1,5 млн. граждан страны.

Во Франции закон в области благотворительности был принят в 1901 году. Средняя французская семья перечисляет около 460 евро в год на поддержание благотворительности.

### Благотворительность в Китае

Китай - страна древней культуры, но филантропия не является его сильной стороной.

В отличие от Европы с ее многовековыми традициями благотворительности, в этой стране долго было принято помогать исключительно членам своей семьи.

С 2000-х годов состоятельные китайцы стали интересоваться благотворительностью как западным трендом. Местные СМИ широко освещали аукционы неслыханной щедрости. Так, 88-летний миллиардер Юй Пеннянь передал все свое состояние (1,2 млрд. долларов) благотворительному фонду.

2008 год стал отправной точкой в развитии благотворительности в Китае. В провинции Сычуань произошло сильнейшее землетрясение, погибло 87

**ПРИОРИТЕТНЫМ НАПРАВЛЕНИЕМ БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОСТИ В КНР ЯВЛЯЕТСЯ ОБРАЗОВАНИЕ, НА НЕГО ПРИХОДИТСЯ 41% ОТ ОБЩЕГО КОЛИЧЕСТВА ПОЖЕРТВОВАНИЙ.**



тыс. человек. Весь Китай пришел на помощь пострадавшим, за один год общий объем пожертвований вырос в 30 раз с 440 млн. долларов до 16,1 млрд. долларов. Резко возрос интерес к благотворительной деятельности среди богатых китайцев.

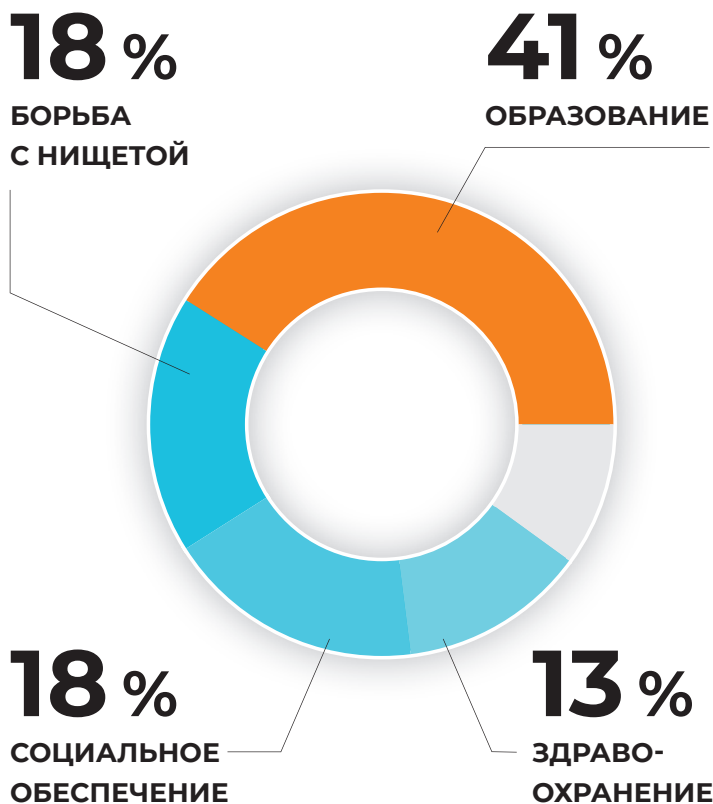
Сегодня в Китае 819 миллиардеров, больше чем в США. Все они жертвуют приличные суммы, многие создали собственные фонды, которые поддерживают благотворительные организации в сфере образования, искусства, здравоохранения. При этом, по объему пожертвований, Поднебесная уступает США и Европейским странам - всего 0,2% от ВВП.

В 2016 году в Китае был принят Закон о благотворительности. Согласно ему для благотворителей действуют налоговые льготы.

Приоритетным направлением благотворительности в КНР является образование, на него приходится 41% от общего количества пожертвований. Средства идут на строительство библиотек, исследовательских лабораторий и выплату стипендий. Борьба с нищетой и социальное обеспечение делят второе место, каждое с показателем в 18% от общего объема пожертвований, далее следует здравоохранение (13%).

В период эпидемии коронавируса, в КНР хорошо проявили себя волонтерские организации. Была мобилизована целая армия волонтеров: они обеспечивали доставку продуктов, лекарств и выгул с животных для людей преклонного возраста.

## Основные направления благотворительности в КНР



## Благотворительность в Дубае

Благотворительность в Дубае (ОАЭ) находится под патронатом государства. Курирует её государственный Департамент по делам Ислама и благотворительной деятельности. Основой его деятельности является поддержка мечетей, исследования по вопросам религии, религиозное просвещение и поддержка религиозных организаций и объединений.

В стране создана свободная зона для гуманитарных организаций - хаб Humanitarian City. ИНС- это целый гуманитарный город с развитой коммуникационной сетью, где могут работать и общаться как местные, так и международные благотворительные организации.

На внутреннем рынке поддержка осуществляется в основном приезжим, т.к. местное население далеко не бедное. Глобальная благотворительная деятельность ведется вовне, на весь арабский мир. Для этого созданы фонды-гиганты, как например, фонд Мактума (Al Maktoum Foundation). Актив его составляет 10 млрд. долларов. Он нацелен на поддержку мусульманского мира, образование, строительство мечетей, медицину, развитие предпринимательства, подготовку кадров.



Шейх Мухаммед бин Рашид Аль Мактум, вице-президент и премьер-министр ОАЭ и правитель

Дубая, создал фонд поддержки образования детей в странах Ближнего Востока, Азии, Африки. Было собрано 480 млн долларов, было построено 1500 школ. Также было построено 1000 колодцев с чистой питьевой водой и более 3000 туалетов в школах. 500 тыс. детей получили ежедневное школьное питание. Напечатано и распространено более 2 млн книг, обучено более 23 тыс. учителей.

7

## МЛН ДЕТЕЙ

из 28 развивающихся стран получили поддержку фонда

КАЖДЫЙ ПЯТЫЙ  
РОССИЯНИН  
(22%) В  
2019 ГОДУ  
ЗАНИМАЛСЯ  
ВОЛОНТЕРСКОЙ  
РАБОТОЙ.



### Благотворительность в России

В начале 2020 года в нашей стране было зарегистрировано более 213 тыс. НКО, из которых 198,8 тыс. подлежат госнадзору. Количество зарегистрированных в России некоммерческих организаций сократилось на 4,5% за последние три года. Об этом говорится в докладе Минюста по итогам 2019 года.

В апреле этого года Международной благотворительной организацией CAF (Charities Aid Foundation) был составлен обзор «Исследование частных пожертвований в России 2020». В нем было отмечено, что

благотворительность в России растет, и средний чек, перечисляемый россиянами на благотворительность, возрос. Одна из основных причин этого – возможность вносить пожертвования онлайн. Вот несколько важных выводов исследования:

В 2019 году благотворительная активность россиян составила 67% и вернулась к уровню 2017 года после снижения до 61% в 2018 году.

Как и в прошлые годы исследования, половина россиян (49%) в течение последних 12 месяцев совершали пожертвования. Шесть человек из десяти (59%) помогали детям, трое из десяти поддерживали

нуждающихся (32%) или помогли религиозным организациям (31%).

В 2019 году сумма благотворительных пожертвований россиян увеличилась. Наиболее распространенная сумма пожертвования за 12 месяцев, которая в 2018 году составляла 2000 рублей, выросла до 3000 рублей.

Большинство россиян готовы больше жертвовать в НКО в следующие 12 месяцев, если у них будет больше денег (60%) и если они будут точно понимать, на что их деньги будут потрачены (56%).

Примерно шесть из десяти россиян согласны с тем, что благотворительным и некоммерческим организациям необходимо сотрудничать с бизнесом для достижения своих целей (63%) и что они более склонны покупать продукт или услугу у компаний, которые жертвуют на благотворительные цели или поддерживают местные сообщества (58%).

Каждый пятый респондент передает вещи, продукты, товары в благотворительную организацию, фонд или церковь (20%), денежные средства напрямую нуждающимся (20%). 28% молодых людей в возрасте от 18-24 лет склонны жертвовать деньги нуждающимся напрямую.

Россияне стали чаще жертвовать онлайн - 43%; наличными - 39%, СМС - 36%, ящики в супермаркетах - 25% на благотворительных ярмарках - 13%, на мероприятиях - 7%, через платежный терминал - 4%.

Благодаря развитию новых технологий, многие люди подписываются на ежемесячное пожертвование через отпечаток пальца или FaceID. На портале фонда «Нужна помощь» размещено более 288 российских фондов. Любой желающий может выбрать фонд и определить сумму для ежемесячного автоматического списания. Средний чек пожертвований там составляет 261 рубль.

Все большую популярность в России приобретает волонтерское движение. На сегодняшний день на информационной платформе «Добровольцы России» зарегистрированы 1546 организаций и более 31,4 тыс. волонтеров. Из них большую часть составляет молодежь в возрасте 18-24 лет (порядка 58%), на втором месте - возрастная группа младше 18 лет (23%). Среди зарегистрированных волонтеров примерно 74,6% женщин и 25,4% мужчин. В период пандемии коронавируса к волонтерскому движению «Мы вместе» присоединилось 118 627 волонтеров.

# 49%

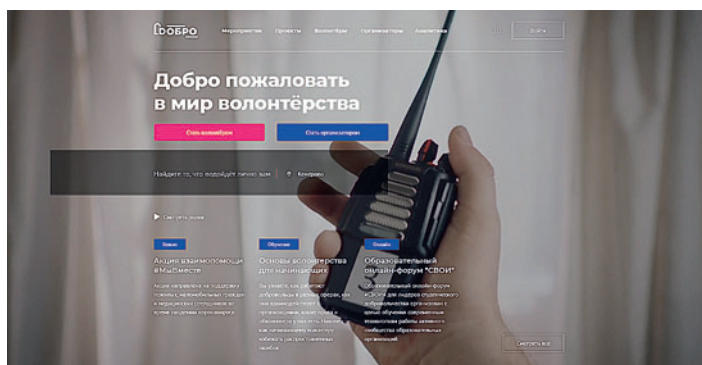
**РОССИЯН**

совершили пожертвования в течение последних 12 месяцев

# 31,4

**ТЫС. ВОЛОНТЕРОВ**

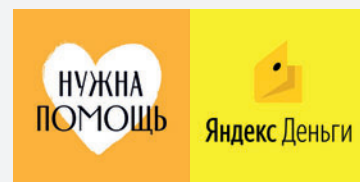
зарегистрировано на информационной платформе «Добровольцы России»



Фонд «Нужна помощь» и «Яндекс деньги» в ноябре 2019 года запустили проект «Бенчмаркинг НКО» по мониторингу показателей фандрайзинговой деятельности НКО.

### Средний чек благотворительности за январь 2020 г.:

Помощь социально уязвимым группам, таким как сироты, люди с инвалидностью .....	902 руб.
Помощь организациям по защите прав человека .....	625 руб.
Поддержка культурных и образовательных проектов .....	536 руб.
Переводы медицинским организациям и больным людям .....	498 руб.
Поддержка экологических инициатив .....	368 руб.



# Холодная цифра: как она может помочь благотворительности

Благотворители хотят быть уверены в прозрачности расходования средств некоммерческими организациями и эффективности их действий в целом. Обеспечить все это могут только цифровые технологии.

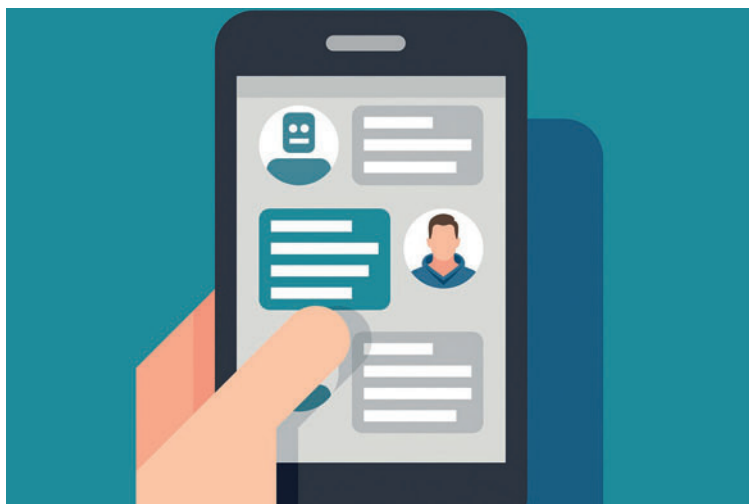
Согласно исследованию «Цифровая трансформация благотворительности 41% НКО уже присматривается к цифровым инструментам и технологиям. Каждая пятая НКО задумывается о создании стратегии цифровой трансформации.

Но в целом, уровень цифровизации российских НКО пока очень низок: только 10% опрошенных НКО уже приступили к цифровой трансформации, причем этот процесс затронул только руководство или отдельных сотрудников. Чат-боты освоили всего лишь 10% НКО, технологии работы с BigData используют 3%, 7% используют блокчейн и 4% искусственный интеллект.

Сейчас боты активно используются в бизнесе, но могут быть применены и в благотворительности. Их преимущества очевидны: с помощью ботов, благотворительные организации могут консультировать людей 24 часа в сутки. Это актуально, например, для жертв насилия, которым в любое время дня и ночи может понадобиться помощь. Кроме того, ботов можно использовать для поиска информации.

Фонд SAMU Social Moskva, специализирующийся на помощи бездомным, использует бота для учета подопечных и поиска информации. Бот сам ищет нужных людей в списке или добавляет туда новых, а также находит необходимые данные о человеке: дату обращения, диагноз, принятые меры и текущее состояние.

В центре «Насилию.нет» работает бот @nasiliu\_net\_bot. В нем есть несколько разделов. В первом находится информация, предназначенная для недавно пострадавших, он называется «Нужна помощь». Там представлены подробные инструкции для конфликтных ситуаций: «Что делать в случае избиения?», «Как уйти от абьюзера?», «Как правильно снять побои?», «Как написать заявление в полицию?», а также номера экстренных служб и кризисных центров. Есть региональный раздел, в нем перечислены адреса центров помощи жертвам насилия по всей России. Также есть раздел «Как помочь другим?», где дана подробная инструкция о том, как поступить, если человек стал свидетелем насилия. Помимо этого, с помощью бота можно связаться с сотрудниками Центра. «Наша задача не только помогать пострадавшим от домашнего насилия, но и сделать так, чтобы в нужное время у них оказалась та информация, которая помогла бы им предотвратить трагедию», — заявила директор центра Анна Ривина.



## Чат-боты для жертв насилия

Чат-бот – это автоматическая программа, которая выполняет рутинные действия: искать информацию, проводить простое обучение, отвечать на распространенные вопросы, напоминать о событиях, скачивать данные и т.д.

**МАКСИМ  
МАЙОРОВ**

## Блокчейн для пожертвований

Технология блокчейн призвана исключить коррупцию и мошенничество, а также сделать подконтрольными не только переводы денег, но и всю деятельность организации в целом. Распределенный реестр обеспечит быстроту, прозрачность перевода и его попадание к нужному получателю, у него нет географических рамок, он поможет организации сократить ненужные расходы и снизить зависимость от человеческого фактора с помощью простой и понятной автоматизации. В области благотворительности эта технология предлагает несколько инструментов: привлечение пожертвований в криптовалюте, краудфандинг в виде ICO, собственные инвестиции в криптовалюту (и доход с роста курсов), майнинг.

Британская блокчейн-платформа Alice.si позволяет всем желающим делать пожертвования и видеть конечный результат. Используя «умные» контракты на базе эфириума, одной из открытых платформ для создания децентрализованных онлайн-сервисов, Alice.si «замораживает» пожертвования до тех пор, пока благотворительные организации не смогут продемонстрировать конкретные результаты, которые проверены и подтверждены независимой третьей стороной. Это означает, что пожертвование гарантированно достигнет цели. В противном случае деньги возвращаются жертвователю.

Благотворительная организация BitGive разработала платформу GiveTrack, с помощью которой любую сумму денег можно пожертвовать из любой точки мира и при этом легко отследить ее путь. Пользователи американского приложения GiveTide привязывают карту – и сумма каждой покупки автоматически округляется до ближайшего доллара, а сдача идет в выбранный человеком благотворительный фонд. Аналогичным способом работает сервис Social Round Up от барселонского стартапа Worldcoo.

Благотворительные платформы, основанные на блокчейне, есть и в России. Elbi – благотворительное приложение, ключевым элементом которого является кнопка Love Button. Нажимая ее, пользователь делает пожертвование в выбранную организацию: одно нажатие равно 1 доллару США. Все собранные деньги идут напрямую на счета благотворительных компаний. «Чтобы показать своё внимание, в соцсетях

**БЛАГОТВОРИТЕЛЬНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ BITGIVE РАЗРАБОТАЛА ПЛАТФОРМУ GIVETRACK, С ПОМОЩЬЮ КОТОРОЙ ЛЮБУЮ СУММУ ДЕНЕГ МОЖНО ПОЖЕРТВОВАТЬ ИЗ ЛЮБОЙ ТОЧКИ МИРА И ПРИ ЭТОМ ЛЕГКО ОТСЛЕДИТЬ ЕЕ ПУТЬ.**



**В 2019 году всемирно известный британский благотворительный фонд Charities Aid Foundation (CAF) опубликовал юбилейный 10-й выпуск Мирового рейтинга благотворительности.**

**На первом месте находятся Соединенные Штаты Америки.**

Согласно отчету Giving USA, объем пожертвований на благотворительные цели в США в 2019 году достиг \$449,64 млрд., что является самым высоким показателем за всю историю. Основным источником поступлений являются пожертвования от частных лиц, которые оцениваются в \$309,66 млрд.

**Россия пока занимает 110 строчку**, но, несмотря на это, все больше людей в нашей стране также начинают приобщаться к благотворительности. По данным CAF, за последние 10 лет, доля россиян, помогающих людям в трудной жизненной ситуации, выросла с 29 до 44%. В то же время количество тех, кто регулярно жертвует деньги благотворительным организациям, увеличилось в 3 раза - с 6 до 21%.



принято ставить лайки. Платформа Elbi организована похожим образом. Только вместо обычной оценки пользователи реально помогают нуждающимся. А вместо кнопки Like мы предлагаем нажимать Love Button — она лучше. Взамен пользователи получают LoveCoins, внутреннюю валюту, которую можно использовать в LoveShop — встроенном в приложение магазине с вещами модных брендов», — объясняет его основательница Наталья Водянова.

С блокчейн-платформой интегрирована торговая площадка 1+1: ее пользователи продают новые и б/у вещи, а вырученные за них средства идут на помощь нуждающимся. Ее партнерами являются такие организации, как «Бессмертный полк», «Арифметика добра», «Ника», «Хрупкие люди», «Кораблик», «Фонд борьбы с лейкемией», «Живой», «ОРБИ», «Образ жизни».

Пожертвования теперь начинают принимать и в криптовалютах. Уже сейчас с ними работают такие российские фонды, как «Подари жизнь», «Старость в радость», «Фонд борьбы с лейкемией». Как говорят эксперты, криптовалюты будут одним из самых востребованных инструментов. «Главное, чтобы сам проект, который нуждается в такой поддержке, был актуальным и имел свою целевую аудиторию, помогал решить резонансные проблемы или имел целью изменить жизнь в лучшую сторону. Поэтому и использование криптовалют для такого рода деятельности вполне приемлемо и перспективно», — считает Артем Козлюк, руководитель организации Роскомсвобода.

## **БЛАГОТВОРИТЕЛЬНЫЙ КРИПТОПРОЕКТ DOABITOFGOOD, ВЫРАБАТЫВАЕТ МАЙНЯЩИЕ БИТКОИН СКРИНСЕЙВЕРЫ. ПОСЛЕ СКАЧИВАНИЯ И ЗАПУСКА СКРИНСЕЙВЕРА НАЧИНАЕТСЯ СОЗДАНИЕ БИТКОИНОВ, КОТОРЫЕ ЗАТЕМ НАПРАВЛЯЮТСЯ НА ВЫБРАННЫЕ ПОЛЬЗОВАТЕЛЕМ БЛАГИЕ НУЖДЫ.**

На Западе же пожертвования в биткоинах принимают такие всемирно известные организации как Save the Children, Medic Mobile, Greenpeace, CleanWater, United Way Worldwide.

Организация Water Project, занимающаяся проблемами водоснабжения Сахары, организовала проект по оснащению колодцев в пустыне. В рамках этой программы она принимает биткоин-пожертвования, распределяемые между 42 датчиками, которыми управляет НКО.

Некоммерческие организации могут и сами создавать биткоины, направляя их затем на социальные нужды. Благотворительный криптопроект Doabitofgood, вырабатывает майнящие биткоин скринсейверы. После скачивания и запуска скринсейвера начинается создание биткоинов, которые затем направляются на выбранные пользователем благие нужды. Международный чрезвычайный детский фонд ООН (ЮНИСЕФ) запустил криптовалютный фонд для получения, хранения и распределения пожертвований в BTC и ETH. Все пожертвования принимаются в криптоактивах, после чего поступают в криптовалютный фонд, откуда распределяются нуждающимся в той же форме – цифровой валюте.

## **BigData и искусственный интеллект в благотворительности**

По словам Члена Совета при Правительстве РФ по попечительству в социальной сфере Дмитрия Поликанова, «гаджеты, генетика, искусственный интеллект начинают компенсировать нарушенные функции организма. Значит, неизбежно будет меняться и философия благотворительности (кому помогаем), и используемые сектором инструменты (как помогаем), в том числе в сфере адресной помощи».

В марте 2020 года благотворительный фонд «Дети-бабочки» запустил Регистр больных буллезным эпидермолизом и ихтиозом. С помощью AI-алгоритмов определяется состояние здоровья пациента и прогнозируются возможные варианты развития заболевания. Полученная при этом информация попадает на платформу и используется для оказания адресной помощи. В перспективе планируется создание единой базы данных, на основе которой будут разрабатываться государственные программы медицинской помощи.

Специалисты поисково-спасательного отряда Liza Alert используют AI-алгоритмы для ускорения анализа снимков, сделанных поисковыми дронами. Часто заблудившийся в лесу человек выходит на открытое место и остается ждать помощи там, поэтому оперативная расшифровка снимков с воздуха значительно ускоряет поиски. «В этом анализе уже сейчас могут участвовать волонтеры, которые физически не выезжают в лес: за своим компьютером отсматривать снимки и отмечать те, где, как им кажется, есть человек. Перед нами стоит задача обучить машину анализировать снимки так, чтобы можно было замечать контуры стоящего, сидящего, лежащего в разных позах человека. Над этим сейчас работают наши команды вместе со специалистами из Лиза Алерт» - говорит Евгения Чистова, руководитель



по корпоративной социальной ответственности ПАО «Вымпелком».

Благотворительная организация «Ночлежка», использует BigData для помощи бездомным людям. В электронных кабинетах каждого сотрудника хранится подробная информация о каждом подопечном, что помогает принимать нужные решения. Большие данные помогают значительно упростить учет, спланировать деятельность и подготовить отчетность. На их основе «Ночлежка» и агентство Action разработали тест «Индекс уязвимости», показывающий вероятность того или иного человека стать бездомным.

### **Цифровое будущее филантропии**

Популярность благотворительности будет только расти, а значит, будет увеличиваться и объем поступающей в НКО информации. «В благотворительности накапливаются огромные массивы данных, стремительно трансформируются коммуникации и финансовая инфраструктура, потребности благополучателей, возникают новые задачи и мето-

ды их реализации: рекуррентные пожертвования, онлайн-образование, телемедицина», – говорит Александра Болдырева, исполнительный директор Форума доноров. Поэтому цифровые технологии будут все больше востребованы в филантропии, соответственно, в ближайшие годы их применение там будет только увеличиваться.

Согласно исследованию директора центра исследований гражданского общества и некоммерческого сектора НИУ ВШЭ Ирины Мерсияновой, за последние десять лет произошел стремительный рост количества сайтов у НКО. В 2009 году сайты были только у 22% опрошенных организаций, а в 2019-м их имеет уже 93% НКО. И это стало очень большим подспорьем для развития отрасли. С одной стороны, это очень удобно с точки зрения информирования людей о деятельности организации. С другой, благодаря сайтам, рассылкам, социальным сетям, растет число пожертвований, в благотворительный процесс вовлекаются люди разных возрастов, социальных групп и взглядов, появляются новые инициативы.

# Время неограниченных возможностей

В рамках первого международного Сибирского форума-фестиваля «АртЦифровизация» состоялась экспертная сессия на тему «Меценатство или инвестиции: роль бизнеса в формировании цифрового культурного наследия». О том, как пандемия повлияла на сферу благотворительности в искусстве, и почему общество больше не будет прежним – в подборке мнений участников дискуссии.

**В**о время сессии участники обсудили направления и существующие возможности поддержки учреждений культуры, привлечения инвестиций в сферу цифровизации культуры, развития арт-пространств и креативных индустрий, а также необходимость государственной поддержки в этой сфере.

Бизнесмены, меценаты, представители краудфандинговых и фандрайзинговых платформ представили опыт взаимодействия с культурными проектами и стартапами, а также презентовали реализованные проекты в культурной сфере.

## Кризис и благотворительность



**Александр Киселевский**, президент онлайн-платформы аукционных домов Bidspirit.com, также согласился с тем, что сфера меценатства неизбежно претерпевает изменения во время кризисов:

«С каждым благотворительным аукционом все сложнее собирать суммы. Если раньше меценаты могли просто перечислить средства, даже не забирая предметы искусства, то сегодня им стало сложнее просто так давать деньги».

«АртЦифровизация»  
ЦИФРА В КУЛЬТУРЕ И ИСКУССТВЕ 2020  
МЕЖДУНАРОДНЫЙ ФОРУМ-ФЕСТИВАЛЬ

ЭКСПЕРТНАЯ СЕССИЯ № 2

«МЕЦЕНАТСТВО ИЛИ ИНВЕСТИЦИИ:  
РОЛЬ БИЗНЕСА В ФОРМИРОВАНИИ  
ЦИФРОВОГО КУЛЬТУРНОГО НАСЛЕДИЯ.  
ВРЕМЯ НЕОГРАНИЧЕННЫХ  
ВОЗМОЖНОСТЕЙ»

29 ОКТЯБРЯ 2020  
13:00 – 21:00 (КЕМЕРОВО)  
09:00 – 17:00 (МОСКВА)

Соучредитель Благотворительного Фонда Михаила Прохорова, председатель Экспертного совета, главный редактор издательства «Новое литературное обозрение» и одноименного журнала, **Ирина Прохорова**, считает, что экономическая нестабильность обостряет не только проблемы меценатства, но и выявляет потенциалы многих проектов, которым необходима поддержка благотворителей.



Оксана Фодина, директор программ благотворительного фонда Владимира Потанина, считает, что сейчас подходящее время для развития благотворительности: «Мы расширили свою аудиторию в период пандемии. Например, обратили внимание на сферу НКО.



Пример работы фонда Владимира Потанина показал, что для меценатства то, что происходит сейчас - это возможность для солидарного партнерства и время, когда мы можем привлечь в наше сообщество гораздо больше людей без тех преград, которые были раньше».

Изменения заметила и **Наталья Игнатенко**, rg-директор краудфандинговой\* платформы Planeta.ru:



«Во время кризисов 2014 и этого года мы выявили тенденцию: сокращается средний чек пожертвований, но при этом количество транзакций увеличивается. В сложное время люди чувствуют свою причастность к проблемам друга и пытаются помочь».

О том, как поменялось отношение людей к добровольным пожертвованиям, рассказала и **Ирина Прохорова**:



«Краундфандинг – это отрадное явление, которое говорит о фундаментальном изменении отношения общества к благотворительности. Раньше подавляющая часть была уверена, что бизнес должен оказывать финансовую поддержку, таким образом «рассчитываясь» с обществом за свой успех. Сегодня люди способны пожертвовать последним рублем, что накладывает определенные обязательства на благополучателей. Деятели искусства уже не могут сказать тем, кто их поддерживает: «у меня духовный кризис». Эта сознательность общества продвигает меценатство на новый уровень».

**Поддержка культуры**

Какие проекты культуры поддерживает благотворительность, эксперты также рассказали в рамках секции форума-фестиваля.

**Наталья Игнатенко** рассказала о проекте «Планета поддерживает», в рамках которого снижена комиссия для культурных и творческих проектов, независимых артистов, театров и других учреждений культуры.

«Многие начали активно развиваться на этой площадке. Хочу отметить, что получится у них привлечь аудиторию и собрать средства или нет, зависит только от них самих. Важно уметь общаться со зрителем, который делает своим пожертвованием «предзаказ» какого-то концерта или спектакля. Краундфандинг –

**\*Краундфандинг –** это способ коллективного финансирования, основанный на добровольном участии

**ИРИНА ПРОХОРОВА:**  
**ХОРОШО СНЯТЫЙ СПЕКТАКЛЬ РАСШИРЯЕТ ПОТЕНЦИАЛЬНУЮ АУДИТОРИЮ В ТЫСЯЧИ РАЗ, ОДНАКО ПРОДВИЖЕНИЮ ОБЪЕКТОВ КУЛЬТУРЫ МЕШАЕТ ПОЛНЫЙ РАСПАД ИНФОРМАЦИОННОГО ПРОСТРАНСТВА В ЭТОЙ ОБЛАСТИ.**

это история про взаимную благодарность, не только про благотворительность».

Также эксперт рассказала про историю частной пермской филармонии «Триумф», которая открыла денежный сбор на финансирование своей работы во время пандемии. Активная деятельность людей по привлечению средств для концертной площадки привела к тому, что один из банков сделал пожертвование в размере около 40% от общей суммы.

**Александр Киселевский** считает, что многие учреждения и деятели искусства видят в поддержке благотворителей панацею от всех финансовых проблем. По его словам, необходимо научить культурные организации зарабатывать деньги самостоятельно.

По мнению **Ирины Прохоровой**, без поддержки благотворителей не останется и цифровизация в образовании:

«Не секрет, что цифровые технологии в культуре становятся все более мощными. Мне, как и экспертам фонда, очень интересны образовательные проекты, которые могут в дальнейшем стать инвестицией. Среди них есть те, что требуют постоянной помощи от меценатов. При этом мы увидим результат этих проектов только через несколько лет, когда на рынок выйдут новые специалисты».

## ИСПОЛЬЗОВАНИЕ СОВРЕМЕННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ТРАНСФОРМАЦИЯ СФЕРЫ ИСКУССТВА И ПОВСЕМИСТНЫЙ ПЕРЕХОД В РЕЖИМ ONLINE ВО ВРЕМЯ ПАНДЕМИИ ОБОСТРИЛ РЯД ПРОБЛЕМ, СВЯЗАННЫХ С СОБЛЮЖДЕНИЯМИ ПРАВОВЫХ НОРМ.



### Цифра в культуре

По словам **Александра Киселевского**, до пандемии Россия не была готова к цифровизации:

«Когда запускался Bidspirit.com, мне говорили, что никто не будет покупать картины через интернет. Не в характере наших людей доверять онлайн-площадкам. Сегодня уже нет сомнений, что аукционы в дистанционном режиме – это гораздо удобнее, чем собирать людей в одном помещении. К тому же, приехать и лично познакомиться с произведениями искусства всегда можно до начала торгов. Это относится и к искусству: после пандемии люди уже не будут ходить в галереи и музеи как раньше. Нам придется с этим смириться и меняться, в том числе и в культурной жизни».

**Ирина Прохорова**, соучредитель благотворительного фонда Михаила Прохорова считает, что инвестиции в диджитализацию сферы искусства уже стали повседневностью:

«Цифровые проекты растут, мы их поддерживаем. Опыт показывает, что хорошо снятый спектакль расширяет потенциальную аудиторию в тысячи раз, однако, продвижению объектов культуры мешает полный распад информационного пространства в этой области. Поэтому мы активно поддерживаем такие проекты, как «ПостНаука», Colta, «Горький»».

При этом использование современных технологий, трансформация сферы искусства и повсеместный переход в режим online во время пандемии обострил ряд проблем, связанных с соблюдением правовых норм. **Анжелика Матушкина**, ментор Ассоциации менторов Сколково, призвала порталы, учреждения и деятелей культуры обращать внимание на правовые обязанности, связанные с обработкой персональных данных, сертификацией и соблюдением авторских прав. Штрафы за нарушения по этим статьям закона могут достигать нескольких миллионов рублей.

Также на повестке оказались и вопросы законодательной поддержки меценатства.

**Ирина Прохорова** отметила, что лучшее стимулирование крупных фондов – это появление для них льгот на законодательном уровне.

Экспертная сессия также завершилась её мнением: «Бизнес - это интересный способ существования, который ищет новые территории и осваивает площадки мира digital гораздо быстрее, чем культура. Цифровизация – это новые возможности и большая ответственность. Повсеместный режим online создает поле для объединения общества. Когда благотворительность поддерживает культуру в регионах страны, исчезает разрыв между столицей и субъектами федерации».



# ЭКСКЛЮЗИВНОЕ ПРЕДЛОЖЕНИЕ ДЛЯ БИЗНЕСА СИБИРИ

• БАЗОВЫЙ •	• PRO-БИЗНЕС •	• ОПТИМАЛЬНЫЙ •
		
<p>СИБИРЬ <b>БИЗНЕС</b> журнал</p> <p>Тренды меняются, философия остается</p> <p><b>1/2 полосы</b></p>	<p>СИБИРЬ <b>БИЗНЕС</b> журнал</p> <p>Тренды меняются, философия остается</p> <p><b>1 разворот</b></p>	<p>СИБИРЬ <b>БИЗНЕС</b> журнал</p> <p>Тренды меняются, философия остается</p> <p><b>1 полоса</b></p>
<p><b>РБК-ТВ</b></p> <p><b>6 выходов в день</b></p> <p>Трансляция ролика до 20 секунд, 7 дней</p> <p><b>35 000 ₽</b></p>	<p><b>РБК-ТВ</b></p> <p><b>6 выходов в день</b></p> <p>Трансляция ролика до 20 секунд, 7 дней</p> <p><b>57 500 ₽</b></p>	<p><b>РБК-ТВ</b></p> <p><b>6 выходов в день</b></p> <p>Трансляция ролика до 20 секунд, 7 дней</p> <p><b>45 000 ₽</b></p>

В Торгово-промышленной палате РФ и Экспо-центрах Москвы

\* Стоимость изготовления рекламных материалов  
в стоимость пакетов не входит

+7 (3842) 900-114

Кемерово, пр. Притомский, 35/2  
priemnaya@bmag42.ru  
www.bmag42.ru  
facebook.com/bmag42

**FINISH**

# Пандемия Covid-19 – «черный лебедь» бизнес-рисков

Один из главных признаков предпринимательской деятельности – это риск. До недавнего времени по масштабу бизнеса можно было определить ключевые факторы предпринимательского риска, которые могли привести к уменьшению прибыли и увеличению расходов.

## В России базовыми факторами риска принято считать:

- ▶ Санкционные риски, включая ограничение доступа к рынку заимствований, а также запрет на покупку технологий и оборудования.
- ▶ Риски рыночной конъюнктуры, включая вероятность усиления конкуренции, насыщения рынка и падения спроса.
- ▶ Законодательные риски, включая неопределенность перспектив возможных изменений налогового права.
- ▶ Риски снижения экономического роста, включая неудовлетворительные результаты проводимых экономических реформ и военных конфликтов, а также снижение политической стабильности.

## Пандемия – новый вид бизнес-рисков

До Covid-19 ни одна из причин, влияющих на усиление того или иного фактора, не относилась к источнику мирового экономического кризиса. На фоне скорости, масштаба и последствий распространения пандемии в 2020 году мировые экономические кризисы 1929 и 2008 годов выглядят не так глобально, да и коснулись только отдельных стран и регионов.

Опыт противодействия завершенным локально-мировым кризисам, к сожалению, не позволил странам-лидерам мировой экономики без последствий преодолеть текущий упадок. Не справились и международные компании, несмотря на их внушительную историю. Более того, на данный момент многие компании не готовы раскрывать суть своих

действий в сложившейся ситуации из-за большой неопределенности.

Мировые правительства пошли на прецедентные меры, в частности, предоставление гарантий и прямой помощи малому и среднему бизнесу, а также финансовой помощи населению для поддержания покупательского спроса.

## 74%

компаний включили в реестр рисков факторы, имевшие место в их работе в последние несколько месяцев 2020 года

## 60%

компаний создали оперативный штаб с функциями управления рисками

Примечательно, что каждая компания считает возможным воспользоваться текущей ситуацией для увеличения доли рынка за счет ухода конкурентов.

## Меры, предпринятые в России

По данным мониторинга «Мнение малого и среднего бизнеса в России о мерах государственной поддержки в период эпидемии коронавируса», в период майской самоизоляции 2020 года<sup>1</sup>:

**53%** компаний охарактеризовали свое положение как «кризис».

**Более 60%** оценили шанс выживания ниже 50%. **55%** компаний отметили, что спрос сократился на 50%.

Ключевые трудности — невозможность платить заработную плату (52,4%), аренду и налог на имущество (42,8%).

Большинство компаний не сократили сотрудников, но снизили ФОТ (60,88%) и отправили сотрудников в отпуск за свой счет (57,6%).



**АНДРЕЙ СУВОРОВ**  
руководитель Suvorov.Legal

От пандемии пострадали предприятия, относящиеся к 161 кодам ОКВЭД, при это самыми доступными и, соответственно, востребованными оказались следующие меры поддержки: освобождение и отсрочка от налогов и страховых взносов;  
прямые субсидии в размере МРОТ;  
перенос сроков сдачи налоговой отчетности;  
снижение размера страховых взносов.

### Страхование пандемических рисков

Закон не позволяет застраховаться от пандемических рисков, но существует возможность застраховать договорные отношения от ряда страховых событий на предмет возмещения убытков.

Единственный минус подобной страховой конструкции – ограничения, так как страховая сумма лимитирована ценой соответствующей сделки, применительно к которой контрагент страхователя оказался ненадежным.

### Решения по защите прав бизнеса

Снижение расходов по дрящимся затратным договорам (в том числе по трудовым), реструктуризация или их расторжение на условиях экономической целесообразности – первостепенная задача предпринимателя в условиях уменьшения прибыли в период пандемии.

Государственные ограничительные меры поставили перед бизнесом новые вызовы и потребовали законодательных разъяснений по договорным и судебным вопросам.

Президент, Правительство и Верховный суд Российской Федерации задали правовые рамки для разрешения споров в текущих условиях. В частности, разъяснено:

► Распространение коронавирусной инфекции не является универсальным обстоятельством непреодолимой силы (ст. 401 ГК РФ), несмотря на указы мэра г. Москва от 14.03.2020 №20-УМ и акты руководителей иных субъектов РФ, где распространение коронавирусной инфекции рассматривается как обстоятельство непреодолимой силы.



► Невозможность исполнения обязательств, в том числе из-за отсутствия денег, не может являться форс-мажором, пока не будет установлено, что причинами послужили установленные ограничительные меры, в том числе и региональные. При этом, если будет установлено, что нарушение обязательства не связано с пандемией, должник будет нести ответственность за нарушение обязательства в полном объеме.

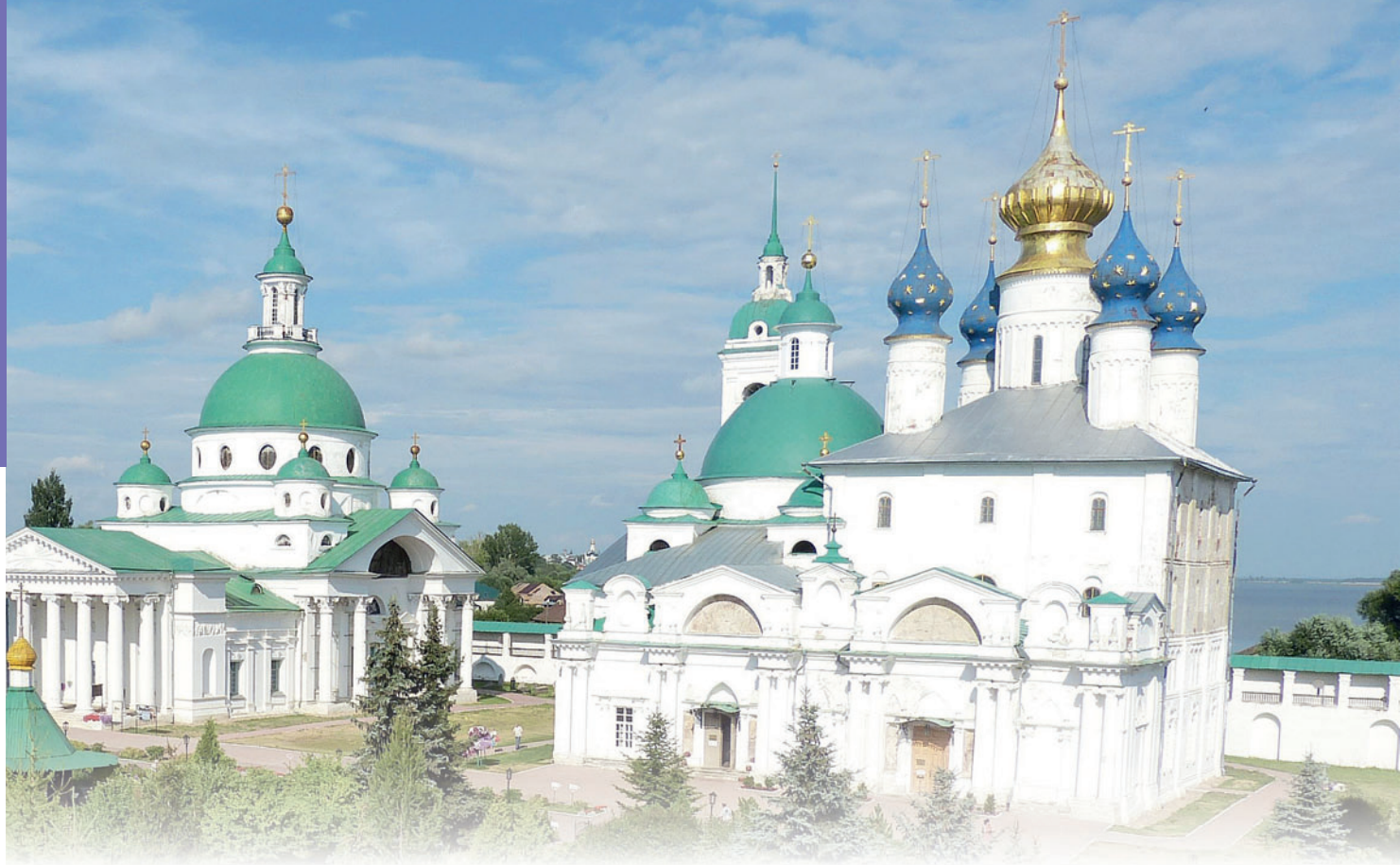
► Нерабочие дни не являются основанием для неисполнения или переноса обязательств, за исключением договоров, по которым действуют отдельные постановления по отсрочке, и иных послаблений (постановление Правительства от 3 апреля 2020 г. № 439 «Об установлении требований к условиям и срокам отсрочки уплаты арендной платы по договорам аренды недвижимого имущества») и с учетом отдельных указов, как в случае с трудовыми отношениями (Указ Президента от 25 марта 2020 года № 206 «Об объявлении в Российской Федерации нерабочих дней»).

Пандемия раскрыла пробелы в законодательстве, которые Законодателю предстоит дополнить и укрепить, а незначительные противоречия правовой базы, принятой при обстоятельствах правовой неопределенности в период начала пандемии, не ограничивают предпринимателя выбрать удобную модель поведения.

Подводя итоги, можно утверждать, что пандемические риски – это современная реальность, которую нужно не только учитывать, но и в отдельных случаях на нее рассчитывать при осуществлении предпринимательской и иной экономической деятельности.

<sup>1</sup> Данные доклада Уполномоченного по защите прав предпринимателей при Президенте РФ.





# «Твори добро, не видя в том заслуги»: благотворительный туризм

В сфере туризма активно развиваются не только коммерческие направления. Так, заметными отраслями являются благотворительные и паломнические туры. Они позволяют не только познакомиться с достопримечательностями, историей и культурой разных стран, но и помогают людям верить и делать добрые дела. Вот какие возможности есть у благотворителей и паломников в современном российском туризме.

## Паломнические поездки

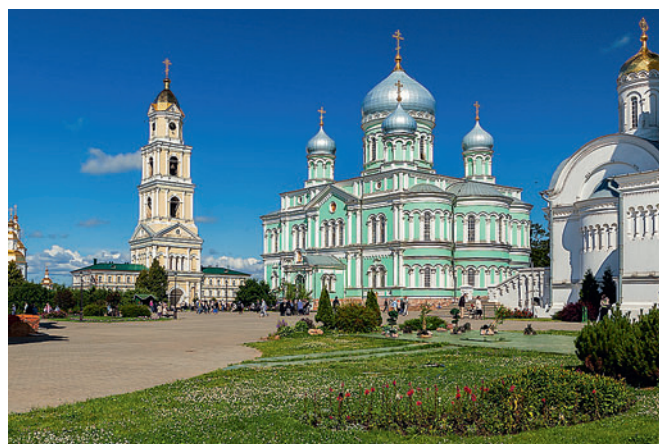
Огромная часть благотворительного туризма посвящена паломническим поездкам по святым местам, которыми так богата наша земля. Чаще всего паломники выбирают для поездок Центр России: Золотое кольцо, Задонск (Липецкая область), Курск и Дивеево (Нижегородская область) Довольно популярен Северо-Запад — это не только Карелия с ее Валаамом и Кижами, но также и Соловки в Архангельской области, Вологодская земля, Псков и Великий Новгород.

Большинство городов, входящих в Золотое кольцо России, неразрывно связаны с историей

православия на Руси. В них сосредоточено множество святынь, и практически каждый храм и монастырь является объектом паломничества. Самые посещаемые города — Александров, Сергиев Посад, Переславль-Залесский, Ростов Великий, Ярославль, Тутаев, Углич, Кострома, Суздаль и Владимир.

Цены на паломнические туры, как правило, низкие. Условия проживания и питания в таких поездках достаточно скромные, но при этом паломники имеют редкую возможность побывать в уникальных местах и прикоснуться к древним святыням. По договоренности некоторые паломники во время путешествий помогают в работе сотрудникам храмов.

**МАРИНА  
ВЕРИНЧУК**



**КИЖИ** Каждый год остров-музей Кижь посещают тысячи туристов. Они приезжают сюда посмотреть на несравненную Церковь Преображения Господня, построенную в начале восемнадцатого века без единого гвоздя, на церковь Покрова Богородицы, в которой проводят зимние службы. Эти два храма стоят рядом и превосходно гармонируют с окружающей природой. Их дополняет Шатровая колокольня, построенная в 1863 году.

Помимо этих трёх самых главных достопримечательностей остров наполняют различные постройки - памятники архитектуры, перевезённые сюда из окрестных карельских и вепских деревень.

**ДИВЕЕВО** Село Дивеево возникло в 1559 году. Существует несколько версий происхождения его названия. Наиболее распространённая версия гласит, что своё название село получило по имени первого владельца — ногайского мурзы Дивея, сына Мокшева Бутакова. Позднее, в конце XVII века основная часть потомков Дивея (Дивеевы) приняла православие. Князья Дивеевы владели Князь-Ивановым (ныне Маевка), что в 3 км от Дивеева.

Во второй половине XVIII века в Дивеево была построена небольшая деревянная церковь в честь Святого Николая Чудотворца и архидьякона Стефана. Расположение села Дивеева на пересечении паломнических дорог давало возможность путникам, шедшим в Саровский монастырь, найти в церкви уют и отдых. Под свой кров для отдыха храм принял и странницу Александру Семёновну Мельгунову (в миру Агафью), которая в 1767 году начала строить в Дивеево каменный храм в честь Казанской иконы Божией Матери (освящён в 1772 году).

Одной из Дивеевских святынь является Канавка Божией Матери, находящаяся на территории Свято-Троицкого Серафимо-Дивеевского женского монастыря. По преданию Серафима Саровского, антихрист в последние времена не сможет преодолеть её.

## Паломнические поездки по миру

До пандемии верующие из России отправлялись в паломнические туры по всему миру. Наиболее популярными направлениями были святые места Израиля, Греции, Турции, Кипра, Египта, Италии.

Государства были заинтересованы в паломниках. Посольства многих стран, таких как Франция, Италия, Чехия и многие другие оформляли визы для инвалидов 1,2, а иногда и 3 группы и сопровождающих их лиц совершенно бесплатно.

## Волонтерские туры

Отдельным видом благотворительного туризма является организация туров волонтерских туров. Их целью может быть сохранение флоры и фауны, помощь населению в зоне стихийных бедствий. Как правило, процент от дохода с волонтерских туров идет на соответствующие нужды.

**ВОЛОНТЕРСКИЙ ТУРИЗМ ПОМОГАЕТ ПОЛОЖИТЕЛЬНО ВЛИЯТЬ НА ЖИЗНЬ МЕСТНЫХ СООБЩЕСТВ, КОТОРЫЕ ЖИВУТ ВСАМЫХ ДАЛЬНИХ УГОЛКАХ ПЛАНЕТЫ.**

Так, например, туристическое общество «Высокогорный гималайский треккинг и экспедиции» организывает путешествия в отдаленные непальские деревни. Волонтерские должности совершенно бесплатны, а каждый поход приносит огромную пользу местному населению. Такие волонтерские программы работают по всему миру, и все больше людей осознанно участвуют в них.



### Благотворительный туризм во время кризиса

Существует и благотворительный туризм в чистом виде. Нередко туристические компании выделяют путевки воспитанникам детских домов, детям работников МВД и военнослужащих, погибших во время выполнения служебного долга.

Также турфирмы сотрудничают с благотворительными фондами и организациями. Например, в прошлом году Центр корпоративного волонтерства *Dadobro* при поддержке Российского союза туриндустрии регулярно проводил бесплатные городские экскурсии и знакомство с достопримечательностями для детей из малообеспеченных семей и детских домов. К акции «Сила Знаний» присоединились многие туристические компании из Москвы, Санкт-Петербурга, Краснодарского края, других городов и регионов страны.

Несмотря на сложную ситуацию, когда первая волна пандемии пошла на спад, Российский Союз туриндустрии (РСТ) совместно с Ассоциацией туроператоров России (АТОР) провели акцию «Туризм России – медикам России». Для врачей, которые рискуют жизнью в борьбе с коронавирусом, организовали бесплатные благотворительные турпоездки по России. Таким образом ассоциация присоединилась к акции взаимопомощи #мывместе и отблагодарила медиков за их героический труд.

Произошедшие изменения в этом году в стране и в мире, в первую очередь, негативно отразились на индустрии туризма. Многие мелкие турфирмы закрылись, крупные игроки терпят существенные убытки. Как отразится на отрасли следующий год, пока сложно предсказать. Но этим летом стало совершенно очевидно, что бороться отрасль будет за счет внутреннего туризма. Тем не менее, представители турбизнеса уверены, что и без нового карантина отрасли понадобится не менее двух лет на восстановление.

В июле туроператоры «Алеан» и BSI Group провели благотворительный тур в Краснодарском крае, а в августе туроператор «Тари-Тур» со своим партнером – компанией *Scania* организовали поездку врачам, работающим в красной зоне.

К акции присоединились петербургская компания «Карелиягид» и центр туризма «Красная Изба» из Новгорода – они дарят медикам 100 однодневных экскурсионных путевок с осмотром достопримечательностей Великого Новгорода.

### Перспективы развития

«Турбизнес первым принял на себя удар кризиса из-за коронавируса, многие организации буквально оказались на грани выживания. И все же в РСТ поступают предложения от туристических компаний, которые хотели бы предоставить медикам бесплатные поездки, когда это будет возможно. Очевидно, что благодарность медикам, спасающим сегодня жизни, настолько велика, что даже кризис в отрасли не может остановить туристическое сообщество», – говорит президент Российского союза туриндустрии Андрей Игнатъев.

Глава Ростуризма Зарина Догузова на онлайн-совещании о мерах по развитию внутреннего туризма и поддержке туротрасли сообщила о планировании в этом году детских поездок. «Впервые в этом году вместе с Русским географическим обществом рассчитываем запустить отдельную программу поддержки детского туризма и готовы просубсидировать часть стоимости этих поездок», – сказала она.

Догузова на совещании также перечислила меры поддержки туристической отрасли, которые вошли отдельным блоком в общенациональный план восстановления экономики. «Первая часть мер посвящена поддержке отрасли в моменте кризиса, плавному выходу из него и запуску туристического сезона. Второй блок мер рассчитан на долгую перспективу и направлен на то, чтобы системно развивать туризм, делать его лучше, конкурентоспособнее», – сказала она.



**ФОНД**  
**ПОМОЩИ ДЕТЯМ**  
**ИМЕНИ ПРИАКОВА Е.М.**

Основан в 2002 году

МЫ МОЖЕМ СДЕЛАТЬ  
ДЕТЕЙ СЧАСТЛИВЫМИ

#### КОНТАКТНАЯ ИНФОРМАЦИЯ

Адрес: 109012, Москва, ул. Ильинка, 6/1, с. 1 • Тел.: +7 (495) 620-05-19 | +7 (495) 620-00-62 • E-mail: [help@detfond.com](mailto:help@detfond.com)

[detfond.com](http://detfond.com)

#### БАНКОВСКИЕ РЕКВИЗИТЫ

для перечисления пожертвований

**Наименование получателя:**

Благотворительный фонд  
«Фонд помощи детям имени Примакова Е. М.»  
ИНН: 7701295193, КПП: 770101001  
Р/счет: 40703810500000010625

**Банк получателя платежа:**

Филиал № 7701 Банка ВТБ (ПАО) г. Москва  
БИК: 044525745  
К/счет: 30101810345250000745  
Назначение платежа: благотворительное пожертвование

# Топливный рынок: мировые трансформации

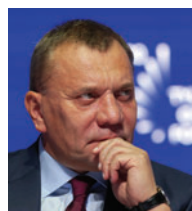
Игроки нефтяного бизнеса традиционно считались консерваторами. Более того, долгое время они обладали уверенностью, что ветер перемен вряд ли сможет поколебать их позиции и кардинально изменить баланс в отрасли. Так было раньше, но только не в пандемический 2020 год. Впрочем, главный «нерв» для российских нефтяников — не COVID, а глобальная мировая трансформация всего рынка энергоносителей, меняющееся соотношение продуктов в топливной корзине. Участники Тюменского нефтегазового форума не скрывали позиций: российскому топливному сектору надо поспешить, чтобы в последующие 30 лет ему не пришлось быть среди догоняющих или даже отстающих.

**П**андемия, конечно, заставила нефтяников изрядно понервничать. И главный урон, который она нанесет в среднесрочной перспективе, — сокращение инвестиций в перспективные проекты. Это первое, что будут «резать» по итогам сложного, нервного и очень волатильного 2020 года, в котором произошло сокращение объемов добычи и падение цен на мировые энергоносители. Масштабы секвестирования пока не называются, все в ожидании следующих пандемических локдаунов, но очевидно, что минимум два года участники топливно-энергетического рынка будут восстанавливать утраченные экономические позиции.

«Что касается пандемии, она оставила достаточно глубокий след на рынке и на ценах, на объемах потребления, — заявил на основной панельной дискуссии о будущем отрасли Александр Дюков, председатель правления ПАО «Газпром нефть». — С одной стороны, если вернуться в апрель, то мы увидим, что падение спроса весной оказалось не столь значительным, как все предполагали. Последующее развитие событий превзошло наши ожидания: рынок начал восстанавливаться достаточно быстро. С другой стороны, наши ожидания, что к концу лета последствия пандемии уйдут, спрос восстановится, не оправдались. Спрос восстанавливается медленно. Мы уверены, что жестких карантинных мер в ряде стран уже не будет, что позволит через какое-то время сбалансировать рынок, и мы сможем выйти на объемы производства 2019 года, но замечу, что падение цен скажется на инвестиционном развитии компаний».

## В поиске новых возможностей

Рынок нефтепродуктов стал слишком зависим от целого ряда факторов, на которые не может повлиять; вирусная пандемия — лишь один из них, временный. Очевидно, что участников рынка другие переменные, под воздействием которых они теряют былые позиции и прибыль, волнуют куда больше. Неслучайно тема



**ЮРИЙ  
БОРИСОВ**

Заместитель  
председателя  
Правительство РФ

центральной панельной дискуссии саммита была определена так: «Будущее сегодня: новые возможности индустрии». Все признают, что будущее уже наступило, глобальный топливно-энергетический рынок переживает сложные трансформации, и российские участники остро ощущают изменившуюся конъюнктуру. С этого начал открывавший дискуссии Юрий Борисов, заместитель председателя Правительства РФ: «Было бы глупо не учитывать все современные тенденции, которые

связаны с изменениями структуры экономики, — мы с этим уже живем, закрывать глаза на эти тенденции было бы неправильно. И как раз на этой площадке нужно обсуждать роль и место добывающей и перерабатывающей отраслей, осознать, где мы находимся, куда нам двигаться, чтобы не потерять темпы развития отрасли, которая все-таки является ключевой».

## Экологичная экономика меняет отрасль

Участники дискуссии обозначили, что рынок давно находится в состоянии трансформации, и во многом это связано с обострением мировой климатической повестки. Население планеты хочет жить не просто в экологичном мире, где есть чистый воздух с минимальным количеством вредных веществ, люди требуют от правительств построения новой экологичной экономики. Именно это придает мировому топливному рынку новый стимул и ускоряет энергетический переход. Все последние десятилетия отношение к ископаемому топливу ухудшалось. В результате сегодня все западные



**НАСЕЛЕНИЕ ПЛАНЕТЫ ХОЧЕТ ЖИТЬ НЕ ПРОСТО В ЭКОЛОГИЧНОМ МИРЕ, ГДЕ ЕСТЬ ЧИСТЫЙ ВОЗДУХ С МИНИМАЛЬНЫМ КОЛИЧЕСТВОМ ВРЕДНЫХ ВЕЩЕСТВ, ЛЮДИ ТРЕБУЮТ ОТ ПРАВИТЕЛЬСТВ ПОСТРОЕНИЯ НОВОЙ ЭКОЛОГИЧНОЙ ЭКОНОМИКИ. ИМЕННО ЭТО ПРИДАЕТ МИРОВОМУ ТОПЛИВНОМУ РЫНКУ НОВЫЙ СТИМУЛ И УСКОРЯЕТ ЭНЕРГЕТИЧЕСКИЙ ПЕРЕХОД**

компании, прежде всего, европейские, в ускоренном режиме вынуждены перестраиваться на новые рельсы и искать новые ниши и продукты, брать на себя повышенные экологические обязательства, а европейские правительства продолжают ставить новые цели по снижению выбросов парниковых газов. Впрочем, среди причин мировой трансформации топливного рынка есть и другие, уверен Александр Дюков, председатель правления ПАО «Газпром нефть»: «Ухудшение качества запасов, рост конкуренции между различными видами энергоносителей, рост конкуренции среди производителей нефти, волатильность цен, изменение отношения населения к экологической повестке, к разливам, выбросам, загрязнениям — все это давно запустило процессы трансформации отрасли».

### Топливо будущего

Вопрос, который, пожалуй, чаще других звучал в той или иной форме на полях Тюменского нефтегазового форума, — что есть топливо будущего. Этот пас нефтяники передают друг другу не первый год. Здесь, в Тюмени, шутили над аналитиками и «экспертами», которые 10–15 лет назад предсказывали смерть нефти как основного топлива планеты, но при этом все участники форума признают, что «черное золото» не сможет долго оставаться главным энергоресурсом на земле: 16-летняя шведская экоктивистка — не единственная и не главная тому причина. Почему же так важно продолжать искать ответ на вопрос, каким будет топливо будущего? Павел Сорокин, заместитель министра энергетики РФ, считает, что дело здесь в дешевых деньгах и долгом инвестиционном цикле: «Топливо будущего — вопрос не праздный. Ответ на него важен для верных инвестиционных решений, которые принимаются в отрасли с горизонтом 20–25 лет. Если мы не попадем сейчас в точку, окажемся неконкурентными. В мире существует очень много информационного шума, не

## Новые источники для конкуренции

### МЭТТ РОДЖЕРС

Старший Партнер  
McKinsey, экс-старший советник  
министра энергетики  
США



Каждый сценарий, который мы рассматриваем в McKinsey, предполагает роль нефти и, конечно, растущую роль газа. За последние пять лет рынок энергоносителей сильно изменился, мы не вернемся туда, где были раньше. Спрос на энергоносители существенно изменился. Мы переходим к более сервисно ориентированной экономике, поэтому сегодня весь энергетический спрос мира обусловлен выработкой электричества, а не жидкого топлива. Возобновляемые источники энергии — новый и важный стимул для конкуренции, ее локомотивом является сила инноваций. Что касается пика спроса на нефть, я думаю, что он придется на 2030 г. Сложно говорить о более сложных вопросах из-за пандемии — нам нужно два года, чтобы вернуться к прежним показателям по цене на нефть. Но индустрия уже не будет такой, как мы привыкли. Степень инноваций в нефтяной отрасли усиливается.

нужно поддаваться трендам просто ради моды. Сегодня очень важный показатель, который фактически перекошил нефтегазовый рынок, — доступность капитала. Центробанки «завалили» экономики стран смягчениями, снижением ставок рефинансирования — это в целом серьезно искажило энергетический рынок. Но если 10–15 лет финансировать убыточный сектор, то рано или поздно он выйдет на такой объем и технологический уровень, что станет прибыльным. Что касается того же водорода, с точки зрения технологической готовности сегодня он не является тем топливом, которое может заменить нефть и газ. Но мы видим, какие колоссальные средства выделяются в этом сегменте, поэтому он будет развиваться».

### Нефтехимия как тренд

Еще один уверенный вектор развития, где у России к тому же накоплена достаточная экспертиза, — нефтехимия. Говоря о сегодняшнем положении дел, Юрий Борисов, заместитель председателя Правительства РФ, привел такие цифры: мировые темпы развития нефтехимии значительно выше темпов роста мирового ВВП и составляют примерно 5–7% в год. В ВВП России пока нефтехимия занимает около 2%, в то время как в странах арабского мира этот показатель составляет более 4% ВВП.

В правительстве видят смысл развивать нефтехимию как минимум до объемов 10–15 млн тонн продуктов нефтехимии в год. С одной стороны, это позволит покрыть

весь мировой ежегодный прирост, при этом Россия получит устойчивую долю мирового рынка. С другой, это направление позволит уйти от существующей сегодня волатильности цен в нефтяной отрасли и жесткой зависимости российского бюджета от нефтедоходов. К тому же нефтехимия — это переход к более глубокой переработке, созданию новых рынков и продуктов. В нефтегазохимии более высокая добавочная стоимость и повышенный спрос. Россия спешит сделать ставку на участие продуктов нефтехимии в развитии космоса, ОПК и сельского хозяйства.

Компания «СИБУР» давно в рынке, активно развивает нефтегазохимию в России и о перспективах ниши рассуждает, опираясь на опыт. Дмитрий Конов, председатель правления ПАО «СИБУР», солидарен с позицией, что нефтегазохимия интересна России по многим причинам: «Мы растем быстрее, чем нефтяной сектор, что дает основания смотреть на нефтегазохимию как на потенциальную точку роста — мы готовы производить 0,5 млрд тонн продукции в год. Продукты нефтехимии имеюткратно меньший углеродный след — в этой части отрасль в целом имеет хорошие перспективы».

### Стимулы и поддержка

Куда идти, где будет спрос, что даст российской экономике новый вектор развития, как перезагрузить ТЭК — по всему пулу самых важных вопросов участники дискуссии были явно солидарны. Осталось определиться, что поможет отрасли сделать качественный рывок вперед, где тот задел на успех, который нужен сегодня для нового старта. Денис Храмов, первый заместитель министра природных ресурсов и экологии Правительства РФ, уверен, что сейчас государство должно помочь индустрии регулированием и формированием механизмов, которые позволят бороться за тот самый дешевый капитал, работающий на рынке, его можно будет использовать для развития зеленых облигаций, компенсации ставки купонного дохода. Поддержал чиновника и бизнес. Дмитрий Конов, председатель правления ПАО «СИБУР», уверен, что конкурентность в отрасли во многом определяется тем, как регулятор создает баланс». Существенные регуляторные изменения сократят тот объем материалов, который доступен для создания новых материалов, — считает Дмитрий Конов. — Это угроза второго уровня для развития отрасли. Она не сегодняшнего дня, но в будущем возможности, которые создает нефтегазохимия, могут существенно из-за этого сократиться». О роли государства как регулятора говорили все эксперты-участники форума. Ничего нового, казалось бы, но именно сегодня бизнес почувствовал как никогда, чем может обернуться для него непоследовательная регуляторная политика.

### Дестимуляция отрасли

Как ни странно, но разговор о повышении ряда налогов на добычу полезных ископаемых инициировали не добывающие компании, а представитель власти. Первым вопрос о несвоевременности повышения НДС и НДСП обозначил Дмитрий Артюхов, губернатор Ямало-Ненецкого автономного округа: «Наша ключевая задача — определять правила игры, которые будут понятны

## Извлекь с максимальной выгодой



### ДМИТРИЙ АРТЮХОВ

Губернатор Ямало-Ненецкого автономного округа

Что точно нужно делать: уникальные запасы, ресурсы, которые есть в Западной Сибири, извлекь с максимальной выгодой. Если мы будем десятилетиями ждать, когда технологически все сложится, то может наступить такой передел, когда целесообразность будет под вопросом. В этой цепочке декарбонизации Ямал занимает самое «спокойное» положение, мы — газовый регион, газ — тот углеводород, который в последнюю очередь пострадает. Являясь регионом добычи 83% российского газа, наши перспективы понятны, они более-менее спокойные. Но у нас на повестке есть проекты, которые давно пора двигать вперед. Западная Сибирь — уникальное

транспортное окно, которое вчера еще трудно было представить, сегодня оно уже работает. Некоторые месторождения, которые есть на Ямале, имеют уникальный химический состав, открываются отличные возможности для их переработки.

всем участникам. Мы еще совсем недавно слышали, что у нас должно быть неухудшение налоговых условий. В то же время мы знаем, что происходят существенные изменения, которые дестимулируют отрасль. Новость по изменению НДС и НДСП — серьезный удар. Я уже вижу, как на Ямале сворачиваются проекты. Сиюминутные «бухгалтерские» решения ударяют по отрасли в долгосрочной перспективе.

Смело и честно, и пас отправляется Юрию Борисову, который все понимает, где он и кто вокруг, и знал заранее, что именно этого вопроса не удастся избежать как ни пытайся — в сегодняшних обстоятельствах он особенно болезненный и вызывает явное раздражение у добывающих компаний.

Ответ был честным, что не могли не отметить присутствующие, но неопределенным, что и требовалось доказать: «Вы меня ставите в неудобное положение, когда я буду не согласен с самим собой, — согласитесь, такое начало в ответе Юрия Борисова при его высокой должности — заместитель председателя Правительство РФ — говорит о многом. — То, что правительство пошло на изменение правил игры по НДС и НДСП, правда, не по широкому спектру всех способов и средств, оно было вынуждено рассматривать этот вариант. Вопрос спорный. Но нам нужна была балансировка нашего бюджета, в связи с пандемией мы вынуждены были нести допрасходы, которые требуют возмещения. Минфин принял решение, которое лежит на поверхности. Не могу разделять его. Я придерживаюсь позиции, что в условиях кризиса надо искать варианты и тратить больше, чтобы скорее выйти из сложной ситуации. Я считаю, что у нас есть все возможности: подушка безопасности, низкий уровень заимствования, можно использовать и другие механизмы. Но как член команды я не могу обсуждать эти решения и буду их исполнять. Я надеюсь, что это краткосрочные меры «пожарного» характера. И в 2021–2022 годах нам удастся простимулировать отрасль, чтобы она могла вернуться к инвестиционным проектам».

Стоит ли говорить, что в позиции по вопросу повышения налога на добычу все участники рынка единодушны. На момент проведения Тюменского нефтегазового форума новых идей и предложений, что делать с решением Минфина, не было, а потому бизнес один за другим повторял, что решение сюминутное, а последствия раскатятся эхом на годы вперед. Именно об этом сказал Азат Шамсуаров, первый вице-президент ПАО «ЛУКОЙЛ»: «Решения по изменению законодательной базы принимаются в течение одного календарного года. Все, что сейчас происходит в мире, нас не убьет, а делает сильнее. Все наши переделы будут приносить маргинальную часть, но только при условии, что у нас будет стабильное налоговое законодательство. Это самый важный месседж, который хотелось бы довести. От одного рубля инвестиций в нашу отрасль зависит огромное количество компаний из других отраслей. Об этом никогда не надо забывать».

О парадоксальности решений чиновников говорил Александр Дюков, председатель правления ПАО «Газпром нефть»: «С одной стороны, то решение, которое уже почти принято, по переработке этанов, оно направ-

## Предсказания будущего



### ПАВЕЛ СОРОКИН

Заместитель министра энергетики РФ

Одного топлива будущего нет, но энергобаланс 2040-ого года в основном будет углеводородным. С точки зрения доступности этому ресурсу пока нет конкурентов. Возобновляемые источники энергии к этому году займут до 30% против 12–15% сегодня. Эта доля будет увеличиваться, нам надо быть в этой повестке, участвовать в этих разработках и создавать условия для развития и инвестиций в этот сектор. Углеводород — это колоссальный ресурс, который мы должны использовать.

лено на стимулирование дополнительных инвестиций, но те новации, которые готовит Минфин, приведут к сокращению инвестиций. Это повлияет на всех смежников и объемы добычи в отрасли. С одной стороны, стимулируется развитие отрасли, с другой, делается все, чтобы этого не произошло. И в этом проявляется удивительная непоследовательность».

Региональные власти и бизнес на местах активно развивают инвестиционные проекты в области ТЭК. Тюмень — один из ярких примеров долгосрочных и грамотно построенных отношений между сторонами. Именно поэтому губернаторы добывающих регионов, как один, в вопросах поддержки ТЭК — на стороне тех компаний, которые формируют их бюджеты, создают рабочие места в регионах и позволяют строить долгосрочные планы развития. На правах принимающей стороны о подобных коллаборациях подробно рассказал участникам Тюменского нефтегазового форума Александр Моор, губернатор Тюменской области. Цифры, которые он привел, более чем убедительны: «По итогам восьми месяцев 2020 г. в России индекс промышленного производства составляет меньше 100%, в Тюменской области — 125,6%. Это результат инвестиций в нефтедобычу и нефтегазохимию, — заявил Александр Моор. — Следующий шаг, который мы видим, — создание больших промышленных кластеров. Я считаю, что сейчас очень ответственный момент, когда федеральное правительство должно проводить стабильную и долгосрочную налоговую политику, возможно, в обмен на инвестиции. Это долгосрочные инвестиции, которые можно делать только с пониманием, что правила игры тоже долгосрочные».

ФБЖ

*Фото предоставлены пресс-службой XI Тюменского нефтегазового форума, сделаны фотокорреспондентами ТАСС.*





## Приоритеты будущего

Сложно себе такое представить, но нефтяная отрасль тоже может быть подвержена хайпу. И если в ключевой панельной дискуссии Тюменского нефтегазового форума говорили о хайповом тренде в виде перехода на топливо будущего и «зеленую» экономику, то сессия, посвященная технологическому развитию отрасли, строилась вокруг двух других хайповых тем: роботизации и цифровой трансформации компаний. И если первый тренд — действительно скорее хайп, чем реалии сегодняшнего дня, то тема цифровизации — пусть и слегка набившая оскомину, но осознанная необходимость.

**П**анельная дискуссия должна была выявить ключевые приоритеты технологического развития нефтегазового комплекса. По факту разговор получился более объемным: о технологиях будущего, их трансфере за рубеж, замещении импорта в нефтегазовом машиностроении и крупных инфраструктурных проектах, которые успешными становятся только тогда, когда заказчик и производитель технологий и оборудования работают в тесном контакте над единой задачей.

### Добыть как можно дешевле

Ключевой темой для диалога стала себестоимость извлекаемых из недр полезных ископаемых. Технологии сами по себе не самоцель. Их задача — повышать рентабельность продукта, и только те инновации, которые бьют в эту цель, будут востребованы в будущем на мировом и внутреннем топливно-энергетических рынках. О богатствах России, которые, к сожалению, все дальше от повер-

ности земли, а значит, добыть их все сложнее и дороже, говорили много. Горизонт планирования в нефтегазовой отрасли исчисляется десятилетиями, думать о том, какой ресурс будет основным для добычи, сколько будет стоить его извлечь и с помощью каких технологий сделать это будет дешево, надо уже сейчас. Ведь, чтобы развернуть отечественное нефтегазовое машиностроение в нужную отрасли сторону, потребуется время и господдержка. О последней подробно рассказал

Михаил Иванов, заместитель министра промышленности и торговли РФ: «В прошлом году 10 проектов на 0,5 млрд руб. получили поддержку. Фонд развития промышленности активно помогает сектору: в 2019 году с его помощью льготное софинансирование получили 20 проектов на общую сумму более 5 млрд руб. Работают механизмы, заточенные на вывод продуктов нефтегазового машиностроения на экспорт. Один из них — поддержка пилотных партий. Мы расширили действие федеральных программ

## 14

### ПРЕДПРИЯТИЙ

нефтегазового сектора, вошедшие в список системообразующих, получили господдержку на общую сумму 5,7 млрд рублей

льготного лизинга на нефтегазовое машиностроение. С 2015 года государство поддержало порядка 130 проектов по выводу на рынок разработок в области модернизации мощностей, объем поддержки составил порядка 15 млрд рублей. Этот год принес новые реалии. Мы актуализировали перечень системообразующих нефтегазовых предприятий — в список вошли 26 компаний. Правительство предлагает им доступ к госгарантиям, отсрочку по налоговым платежам, возможность получить льготные кредиты для поддержания операционной деятельности. Из этого списка 14 предприятий уже получили такие льготы на сумму 5,7 млрд рублей».

Цифры красивые. Очевидно, что правительство понимает, что нефтегаз долгие десятилетия будет для России ключевым, приоритетом развития и отраслью, от которой во многом зависит благополучие российского бюджета. Прямо на Тюменском нефтегазовом форуме анонсировали еще одну меру господдержки, для тех, кто, как говорится, еще не в теме. Константин Радинский, директор ТЭК АНО «Агентство по технологическому развитию», рассказал всем присутствующим о Фонде содействия трансферу технологий. Это еще один институт поддержки, который был создан для стимулирования развития нефтегазового машиностроения. Финансирование проектное, объем поддержки — от 300 млн до 1 млрд рублей, срок предоставления средств — до 10 лет. Агентство входит в капитал предприятия и может занимать до 49% в уставном капитале, эту долю заявитель обязан выкупить у государства в течение последующих 10 лет.

### Трансфер и замещение

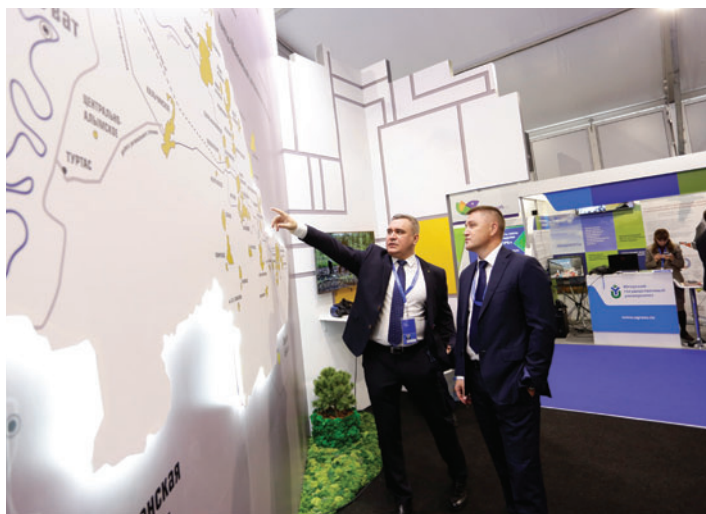
Импорт и экспорт — еще два важных показателя состояния отрасли. По данным, которые привел Михаил Иванов, заместитель министра промышленности и торговли РФ, по итогам 2019 года экспорт технологий в нефтегазе показывал положительную динамику: в 2019 году он составил 7%

относительно 2018 года. Что касается замещения импорта, то и здесь показатели должны вселять уверенный оптимизм, если верить данным все того же ведомства Михаила Иванова. По итогам 2019 года импортозамещение в нефтегазовом машиностроении составило 55%, такую долю занимают

**ЭФФЕКТ БУДЕТ ТОЛЬКО ПОСЛЕ ПЕРЕНАСТРОЙКИ  
ВСЕЙ ОПЕРАЦИОННОЙ МОДЕЛИ КОМПАНИИ.  
РЕШЕНИЕ КАК ТАКОЕ СОСТАВЛЯЕТ ЛИШЬ 30%  
УСПЕХА, ОСТАЛЬНОЕ — ТО, НАСКОЛЬКО МЫ  
ЭФФЕКТИВНО ПЕРЕСТРОИМ, «ВЖИВИМ» ЕГО В  
НАШУ ТЕКУЩУЮ ЖИЗНЬ. НА ЭТО И ТРАТИТСЯ  
ОСНОВНОЙ РЕСУРС**

российские продукты на внутреннем рынке. При этом его объем по итогам года составил порядка 488 млрд руб. На 2020 год чиновники ставили перед собой еще более амбициозную задачу — снизить импортную зависимость до 43%, планам вполне может помешать пандемия. Международные проекты приостановлены или заморожены, специалисты не могут свободно выезжать за границу на предприятия заказчиков, так что успехи этого года оказались под сомнением.

По заявлению чиновников российского правительства, поддержка российских машиностроителей, которые нацелены на экспорт своих технологий, будет и дальше являться приоритетом госполитики. Сегодня порядка ста компаний сектора реализуют проекты за рубежом: это и строительство заводов, и добыча, и переработка. В



**НА 2020 ГОД ЧИНОВНИКИ СТАВИЛИ ПЕРЕД  
СОБОЙ ЕЩЕ БОЛЕЕ АМБИЦИОЗНУЮ ЗАДАЧУ —  
СНИЗИТЬ ИМПОРТНУЮ ЗАВИСИМОСТЬ  
ДО 43%, ПЛАНАМ ВПОЛНЕ МОЖЕТ ПОМЕШАТЬ  
ПАНДЕМИЯ. МЕЖДУНАРОДНЫЕ ПРОЕКТЫ  
ПРИОСТАНОВЛЕНЫ ИЛИ ЗАМОРОЖЕНЫ,  
СПЕЦИАЛИСТЫ НЕ МОГУТ СВОБОДНО  
ВЬЕЗЖАТЬ ЗА ГРАНИЦУ НА ПРЕДПРИЯТИЯ  
ЗАКАЗЧИКОВ**

министерстве промышленности и торговли РФ эту работу назвали «дополнительным окном возможностей для предприятий».

### «Прозрачные» ресурсы

В переломные моменты, когда меняются рынки, спрос и структура самого бизнеса, самое время пересмотреть технологические заделы компаний. Да, Россия обеспечена рентабельными запасами по значимым группам полезных ископаемых, необходимых для промышленности, на 20–30 лет как минимум. Но с каждым годом минерально-сырьевая база меняет свою структуру. Об этом участникам дискуссии напомнил Евгений Петров, заместитель руководителя Федерального агентства по недропользованию. В частности, в группе дефицитных полезных ископаемых, которые Россия ввозит, чтобы закрыть свои потребности, находятся редкие металлы, так необходимые перспективным, высокотехнологичным отраслям, прежде всего, электронике: «Мы должны сосредоточиться на технологиях добычи трудно извлекаемых запасов. У нас в стране есть проблемы с технологиями, которые позволяют повысить рентабельность их добычи». По мнению Евгения Петрова, сегодня

России необходимо готовиться к технологическому прорыву и активно развивать новые механизмы, которые будут стимулировать бизнес развивать минерально-сырьевую базу. Природные запасы страны должны быть максимально прозрачны, чтобы у инвесторов сложилось понимание конечной себестоимости ресурсов, были понятны этапы формирования цены конечного продукта, из чего она складывается, пройдя по всей цепочке геологоразведочного процесса. Только при этих условиях добывающая промышленность

может рассчитывать на то, что необходимые ей ресурсы в одночасье не иссякнут только потому, что их разработкой заниматься нерентабельно или сложно с бюрократической точки зрения.

### Загнать бизнес «в цифру»

Так что же такое цифровизации в нефтегазе? Как ее не просто понимают, а проживают участники рынка? Реальный кейс презентовал собравшимся Алексей Вашкевич, директор по технологическому



### АЛЕКСЕЙ ВАШКЕВИЧ

Директор по технологическому развитию ПАО «Газпром нефть»

развитию ПАО «Газпром нефть». Для перехода на цифровую модель работы компания в основном использует технологии, которые основаны на лучшем мировом опыте, и не стремится изобретать велосипед. Так получается быстрее и дешевле. Но самое сложное начинается на следующем уровне, когда продукт встраивают в сложившуюся структуру бизнеса. «На этом этапе и происходит основная перезагрузка компании, — поясняет Алексей Вашкевич, — когда мы однозначно осознаем, что

основной эффект технологического менеджмента — не в самом решении, не в идее или гипотезе, которую придумали мы или наши партнеры. Эффект будет только после перенастройки всей операционной модели компании. Решение как таковое составляет лишь 30% успеха, остальное — то, насколько мы эффективно перестроим, «вживим» его в нашу текущую жизнь. На это и тратится основной ресурс».

### Добыча без людей: миф или реальность

Вопрос цифровизации — номер один в повестке мировых лидеров нефтегазового сектора. Российские компании от них не отстают. Всем очевиден тот факт, что за оцифровкой бизнеса последует мощный экономический эффект — сокращение издержек на всех этапах добычи и переработки. Теми же безлюдными технологиями надо прицельно заниматься. В них инвестируют и сами добывающие компании, и государство, потому что за этим реальное будущее отрасли. Скорое или далекое — вопрос. По мнению Павла Сорокина, заместителя министра энергетики РФ, роботы полностью не заменят людей на объектах добычи, как и искусственный интеллект: он скорее будет работать в связке с человеком. «Какими будут технологии, предсказать наверняка невозможно, — считает Павел Сорокин, — но игнорировать дополнительный задел для эффективности просто нельзя, именно здесь и необходимо концентрироваться. Мы еще здесь не отстали, у нас есть потенциал.

**55%**  
СОСТАВИЛА  
ДОЛЯ

отечественных технологий на рынке нефтегазового машиностроения по итогам 2019 года



Конечно, нужно уже сейчас «натаскивать» кадры для реализации этих задач». О кадровых задачах говорил и помощник руководителя Администрации Президента РФ Кирилл Молодцов: «Один миллион человек задействован в российской энергетике. В среднем нам нужны 25 тысяч специалистов в год. Перспективы развития нефтегазовой отрасли с точки зрения человеческого потенциала есть».

### Кластерный подход — системное решение задач

Сегодня всем не хватает хороших новостей. На Тюменском нефтегазовом форуме генератором позитива стали представители принимающей стороны. По их словам, нефтегаз — часть генетического кода Тюменской области, место концентрации научной мысли и перспективных разработок для отрасли. Региональные власти убеждены, что выбрали правильный вектор развития, в основе которого — кластерная политика. Партнер в проекте, надежный и заинтересованный в конечном результате, — «Газпромнефть». Соглашение о создании промышленного кластера компания и администрация региона подписали в 2019 году. Участниками кластера уже стали 28 компаний — разработчики НИОКР, производители нефтегазового оборудования и сервисные компании.



### АНДРЕЙ ПАНТЕЛЕЕВ

Заместитель губернатора Тюменской области

«Мы поставили себе задачу привлечь инвестиции в высокотехнологичные направления, выстроить новые производственные цепочки, чтобы уменьшить себестоимость конечного продукта, — делился опытом с присутствующими Андрей Пантелеев, заместитель губернатора Тюменской области. — Газпромнефть, наш генеральный партнер по созданию и развитию кластера, ставит перед участниками актуальные технологические

задачи, передает их в Центр кластерного развития и в Ассоциацию нефтегазосервисных компаний. Специалисты из правительства Тюменской области и Газпромнефти проводят оценку поступивших предложений. Проекты, прошедшие отбор, выносятся на обсуждение Наблюдательного Совета кластера».

По словам чиновников тюменской администрации, преимущества такого подхода в максимальной заинтересованности конечного заказчика, ПАО «Газпромнефть», в результатах. Участники кластера работают под конкретную задачу, а успех работы определяется близостью разработчиков к производству, добыче или переработке. Кроме того, в кластере высокая концентрация предприятий со схожими ценностями и потребностями в компетенции, максимальная транспортная доступность. Чтобы убедиться в правильности действий,



### МИХАИЛ ИВАНОВ

Заместитель министра промышленности и торговли РФ

**В ПРОШЛОМ ГОДУ 10 ПРОЕКТОВ НА 0,5 МЛРД РУБ. ПОЛУЧИЛИ ПОДДЕРЖКУ. ФОНД РАЗВИТИЯ ПРОМЫШЛЕННОСТИ АКТИВНО ПОМОГАЕТ СЕКТОРУ: В 2019 ГОДУ С ЕГО ПОМОЩЬЮ ЛЬГОТНОЕ СОФИНАНСИРОВАНИЕ ПОЛУЧИЛИ 20 ПРОЕКТОВ НА ОБЩУЮ СУММУ БОЛЕЕ 5 МЛРД РУБ.**

в администрации Тюменской области пригласили для экспертизы авторитетную консалтинговую компанию MCKINSEY. По мнению ее аналитиков, экономический эффект от работы тюменского кластера будет весьма ощутимым. К 2025 году рост выручки промышленных предприятий региона составит 167 млрд руб., число занятых вырастет в три раза, инвестиции в проекты кластера достигнут 100 млрд руб. Команда Тюменского губернатора Александра Моора, который и сам был активным спикером форума, всего за несколько дней работы саммита набрала в кластер еще 12 компаний,

**ПО ЗАЯВЛЕНИЮ ЧИНОВНИКОВ РОССИЙСКОГО ПРАВИТЕЛЬСТВА, ПОДДЕРЖКА РОССИЙСКИХ МАШИНОСТРОИТЕЛЕЙ, КОТОРЫЕ НАЦЕЛЕНЫ НА ЭКСПОРТ СВОИХ ТЕХНОЛОГИЙ, БУДЕТ И ДАЛЬШЕ ЯВЛЯТЬСЯ ПРИОРИТЕТОМ ГОСПОЛИТИКИ. СЕГОДНЯ ПОРЯДКА 100 КОМПАНИЙ СЕКТОРА РЕАЛИЗУЮТ ПРОЕКТЫ ЗА РУБЕЖОМ — ЭТО И СТРОИТЕЛЬСТВО ЗАВОДОВ, И ДОБЫЧА, И ПЕРЕРАБОТКА**

увеличив количество участников с 28 до 40. Все они будут создавать новейшие технологии для внутреннего и внешних рынков, закрывая актуальные потребности нефтегазовой отрасли будущего.

ФБЖ

Фото предоставлены пресс-службой XI Тюменского нефтегазового форума, сделаны фотокорреспондентами ТАСС.



## В поиске ответственных

В августе текущего года Правительство, реализуя право законодательной инициативы, внесло в Государственную Думу ФС РФ законопроект, который предлагает внести поправки в Уголовный Кодекс РФ, а именно в статьи 201 и 285 УК РФ. Суть предлагаемых новелл состоит в том, чтобы приравнять руководящих лиц в дочерних структурах организаций, находящихся под контролем государства, к должностным лицам.

**П**равительство РФ намеревается к числу лиц, указанных в Примечании к ст. 285 УК РФ, добавить руководителей организаций, которые находятся в вертикальной связи с юридическими лицами, контроль над которыми осуществляет РФ, субъекты РФ либо муниципальные образования.

### О сути

Авторы законопроекта в пояснительной записке излагают необходимость нововведения так: уголовное преследование руководителей таких организаций за преступления против интересов службы в коммерческих и иных организациях (глава 23 УК РФ), как правило, сильно осложнено. Потерпевшие материнские структуры чаще всего абсолютно не заинтересованы в публичной огласке происшествия, а потому не хотят обращаться в правоохранительные органы с заявлением об ущербе. Новая инициатива должна помочь решить данную проблему и увеличить охват лиц, подлежащих уголовной ответственности за совершение преступлений коммерческой направленности. Речь идет о серьезных экономических статьях: злоупотребление должностными полномочиями, получение взятки, слу-

жебный подлог, халатность и нецелевое использование бюджетных средств.

Кроме того, в число лиц, признаваемых должностными (для целей главы 30 УК РФ), предлагается включить тех, кто выполняет организационно-распорядительные или административно-хозяйственные функции в хозяйственных обществах, в высшем органе управления которых Российская Федерация, ее субъект или муниципальное образование имеют право прямо или косвенно (через подконтрольных им лиц) распоряжаться более чем 50% голосов, либо в которых Российская Федерация, субъект РФ или муниципальное образование имеют право назначать (избирать) единоличный исполнительный орган и (или) 50% состава коллегиального органа управления, в акционерных обществах, в отношении которых используется специальное право на участие РФ, субъектов РФ или муниципальных образований в управлении такими акционерными обществами («золотая акция»), а также в публично-правовых компаниях и государственных внебюджетных фондах.

Особо авторы законопроекта подчеркивают, что предлагаемые изменения не распространяются на лиц, выполняющих организационно-распорядительные или административно-хозяйственные функции в хозяйственных обществах, в уставных капиталах которых Российская Федерация, субъект Российской Федерации или муниципальное образование имеют незначительную долю.



**ОЛЬГА  
ЕВСТРОПОВА**

Член Ассоциации юристов России, адвокат «Легес Бюро»

## О последствиях

Относительно целесообразности и актуальности рассматриваемых мер мнения экспертов разделились. Так, директор Института анализа предприятий и рынков Высшей школы экономики Андрей Яковлев заявляет: «С точки зрения здравого смысла то, что предлагается, кажется разумным, потому что действительно речь идет о госкомпаниях, в которых люди распоряжаются госденьгами, и там действительно возникают те же риски, что у госчиновников». По факту, говорит Яковлев, принятие такого законопроекта будет означать повышение рисков для руководителей госкомпаний, которые могут отреагировать на такие правовые новеллы «итальянской» забастовкой, когда все работает по правилам, но ничего не происходит. Альтернативный вариант, когда управляющий что-то делает, может привести к формальному нарушению правил. Под санкции, полагает эксперт, могут попасть как люди, работающие ради собственной выгоды, так и просто инициативные работники.<sup>1</sup>

Вместе с тем к.ю.н., партнер ФБК «Право» Александр Ермоленко считает, что в данный момент нет правовой лакуны, которую нужно было бы заполнять. «Те составы преступления, о которых идет речь в законопроекте, уже есть в правовой системе и касаются коррупции в коммерческих организациях, которыми госкомпании и являются. Главный вопрос лежит в плоскости правоприменения существующих норм в отношении руководителей госкомпаний».<sup>2</sup>

## Размытая ответственность

Отдельно стоит подчеркнуть, что главное преимущество внесения поправок в уголовный закон — возможность, которая появится у следователей: они смогут самостоятельно определять факт наличия ущерба, причиненного организациям, и возбуждать уголовные дела даже при отсутствии заявления материнской структуры.

То есть, с одной стороны, поправки упростят привлечение к уголовной ответственности топ-менеджеров госкомпаний. Это, в свою очередь, должно способствовать уменьшению нецелевого расходования бюджетных средств и снижению уровня коррупции. С другой стороны, принятие таких поправок приведёт к размыванию ответственности между топ-менеджерами госкомпаний по принятию решений о расходовании бюджетного финансирования путём создания в госкомпаниях сложной системы согласования решений. В таких условиях реализация крупных национальных проектов, за которые ответственны крупные компании с госучастием, может затягиваться. Добросовестные руководители таких компаний не захотят брать на себя риски привлечения к уголовной ответственности.

**1** <https://www.vedomosti.ru/society/articles/2020/08/25/837741-pravitelstvo-priravnyalo>


**2** <https://www.vedomosti.ru/society/articles/2020/08/25/837741-pravitelstvo-priravnyalo>

# Кто признается должностным лицом?

На сегодняшний день

Отсылка к документу	Функции должностного лица	Принадлежность к власти	Принадлежность к другим органам
ст. 285 УК РФ	Организационно-распорядительные	Государственные органы	Вооруженные Силы РФ
	Административно-хозяйственные	Органы местного самоуправления	Другие войска и воинские формирования РФ
		Государственные и муниципальные учреждения	
		Акционерные общества, контрольный пакет акций которых принадлежит РФ, субъектам РФ или муниципальным образованиям	

В то же время для борьбы с коррупцией в организациях с госучастием необходимо не столько ужесточение ответственности топ-менеджмента, сколько страхование их ответственности. Такой способ возмещения убытков государству от нецелевого расходования бюджетных средств и принятия халатных решений применяется во многих западных компаниях.

Таким образом, предлагаемые Правительством России поправки в Уголовный кодекс позволяют существенно упростить уголовное преследование лиц, совершивших преступление против службы в организациях, подконтрольных государству. На фоне принятия поправок можно ожидать усиления контроля за действиями лиц, хотя и не являющихся формально чиновниками, но распоряжающихся бюджетом. Более четко прописанные категории ответственных должны в целом благотворно повлиять на состояние законности при осуществлении хозяйственной деятельности, а также снизить коррупционную составляющую, имеющую место во многих коммерческих структурах. 

# Корпоративное управление: ВЫХОД ИЗ КРИЗИСА

Традиционное эстонское предприятие Baltika Group выпускает и продает несколько брендов одежды. В 2019 году дела у компании шли не очень хорошо — на тот момент она уже на протяжении порядка десяти лет терпела убытки, несмотря на годовой оборот около 54 миллионов евро. Потенциальные инвесторы продолжали настаивать на разработке стратегического плана, который поможет выходу из затяжного кризиса.

**Я** начала работу в компании в качестве менеджера по трансформации в марте 2019 года, а уже в июне того же года была назначена временно исполняющей обязанности генерального директора (интерим-менеджером). Моей главной задачей было предложить компании со штаб-квартирой в Таллине (Эстония), объединяющей сеть магазинов модной одежды и насчитывающей порядка тысячи сотрудников, план выхода из кризиса. На тот момент у компании была очень сложная бизнес-модель и огромные накладные расходы.

## Дом моды: длинная цепочка

Baltika Group занимается не только вопросами моды, но и управляет всей производственно-сбытовой цепочкой: от разработки дизайна одежды до производства и розничной торговли. Проблемой номер один были затраты на головной офис, на содержание

которого уходило около 20 % оборота. Более того, компания оперирует сразу несколькими торговыми марками для различных целевых групп: недорогим и премиальным брендами для женщин, отдельным брендом для мужчин, ещё одним — для вечеринок. Нужно было выбрать, на каких сферах бизнеса мы должны сосредоточиться, и решить, что можно отдать на аутсорсинг. Но первым шагом было закрытие дорогой производственной площадки в Эстонии — в целом пришлось уволить 500 сотрудников.

## Коренной перелом

Осуществить коренной перелом в развитии компании всего лишь за 14 месяцев и при этом сократить издержки на 25% было действительно амбициозной целью. И затем возникла ситуация с коронавирусом. Чтобы вернуть компании былой успех, совместно с группой менеджеров мы реализовали ряд шагов.



### МАЕ ЛЕЙПЕР

Менеджер по трансформации, член правления дома моды Baltika Group (Таллин, Эстония)

**НУЖНО БЫЛО ВЫБРАТЬ, НА КАКИХ СФЕРАХ БИЗНЕСА МЫ ДОЛЖНЫ СОСРЕДОТОЧИТЬСЯ, И РЕШИТЬ, ЧТО МОЖНО ОТДАТЬ НА АУТСОРСИНГ. НО ПЕРВЫМ ШАГОМ БЫЛО ЗАКРЫТИЕ ДОРОГОЙ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ ПЛОЩАДКИ В ЭСТОНИИ — В ЦЕЛОМ ПРИШЛОСЬ УВОЛИТЬ 500 СОТРУДНИКОВ**



## 1 Все руководители остались на своих местах

Я приняла решение не менять менеджеров. Многие спрашивали, почему я это сделала, но я твердо верю в возможность развития людей. Кроме того, сложившаяся команда уже располагала необходимыми знаниями и компетенциями. На обучение новых сотрудников потребовалось бы значительно больше времени, поэтому использование имеющихся внутренних ресурсов позволило повысить эффективность в более короткие сроки. Тогда это был крупный бизнес с довольно сложной структурой. Для того чтобы разобраться в нём детально, ушло бы по меньшей мере шесть месяцев. Недостающие профессиональные компетенции в команде мы смогли компенсировать за счёт приёма на работу нескольких новых сотрудников.

## 2 Чёткие цели

Важно было убедиться в том, чтобы в рамках каждого бизнес-направления были обозначены чёткие обязанности и поставлены измеримые цели. Для каждого сектора бизнеса были разработаны проекты, которые полностью соответствовали цели преобразований и реализовывались шаг за шагом.

## 3 Прозрачная коммуникация

Чёткая и открытая коммуникация всегда была в приоритете: каждый менеджер должен быть максимально проинформирован о любом шаге. Ключевым фактором успеха нашей группы было то, что я всегда говорила правду открыто и честно. Не всегда это было легко и возможно, особенно в публичной компании. В отдельных случаях я сообщала сотрудникам, что у меня еще нет возможности открыто обсуждать некоторые вопросы, но я смогу поделиться информацией через две или три недели.

## 4 Фокус на сотрудничестве

До начала процесса трансформации отдельные направления бизнеса существовали отдельно друг от друга, в своего рода бункерах. Коммуникации почти не было. Одни сотрудники не представляли, чем занимаются другие. Я ввела новую практику: начала еженедельно устраивать встречи руководителей разных отделов за одним столом. На этих совещаниях до менеджеров открыто доводилась важная



**ЭТО СТАЛО КЛЮЧОМ К СОЗДАНИЮ КУЛЬТУРЫ ОТКРЫТЫХ СОВЕЩАНИЙ, В ХОДЕ КОТОРЫХ СО ВРЕМЕНЕМ УЧАСТНИКИ СМОГЛИ РАСКРЫТЬСЯ. ЧЕРЕЗ ДВА МЕСЯЦА МЕНЕДЖЕРЫ НАЧАЛИ ИСКАТЬ МЕНЯ, ЧТОБЫ ВЫРАЗИТЬ БЛАГОДАРНОСТЬ ЗА ЭТО. ОНИ ПОЧУВСТВОВАЛИ ТАКОЕ ОБЛЕГЧЕНИЕ, ЧТО НАКОНЕЦ-ТО У НИХ ПОЯВИЛАСЬ ВОЗМОЖНОСТЬ ГОВОРИТЬ О СВОИХ ОШИБКАХ**

## 5 Сознательное допущение ошибок

Чтобы решения принимались быстро, крайне необходимо было выработать одно важное качество — умение конструктивно относиться к ошибкам. Одна из черт, характеризующая корпоративную культуру компании на протяжении последних 30-ти лет, — это сильный страх перед ошибками, настолько сильный, что поначалу я была не уверена, смогу ли это изменить. В итоге получилось сделать это только через личный пример и опыт. Я всегда поддерживала людей в том, чтобы во время встреч они сообщали другим участникам



о своих ошибках, и реагировала на это таким образом, чтобы менеджеры не чувствовали осуждения. Я хотела знать, что было сделано не так, и что мы могли бы улучшить в будущем, и при этом никого никогда не обвиняла. Это стало ключом к созданию культуры открытых совещаний, в ходе которых со временем участники смогли раскрыться. Через два месяца менеджеры начали искать меня, чтобы выразить благодарность за это. Они почувствовали такое облегчение, что наконец-то у них появилась возможность говорить о своих ошибках.

## 6 Новая роль для совета директоров

Baltika Group, как и многие другие компании с традиционным стилем управления, всегда придерживалась золотого правила: бизнес-менеджеры должны отчитываться перед советом директоров, а тот впоследствии принимать решения. Такой подход недальновиден, ведь совет директоров видит общую картину деятельности всех подразделений бизнеса. Поэтому его задача заключается не только в принятии решений. Члены правления должны также консультировать менеджеров по всем вопросам и оказывать им необходимую поддержку. Я старалась показать представителям

**Я СТАРАЛАСЬ ПОКАЗАТЬ ПРЕДСТАВИТЕЛЯМ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ, НАСКОЛЬКО ИХ РОЛЬ В КАЧЕСТВЕ КОНСУЛЬТАНТОВ ВАЖНА ДЛЯ УСПЕХА КОМПАНИИ, В ОСОБЕННОСТИ ЕЩЁ И ИЗ-ЗА ТОГО, ЧТО РЕШЕНИЯ В ОТДЕЛЬНЫХ БИЗНЕС-ПОДРАЗДЕЛЕНИЯХ ДОЛЖНЫ БЫЛИ ПРИНИМАТЬСЯ ОЧЕНЬ БЫСТРО**

совета директоров, насколько их роль в качестве консультантов важна для успеха компании, в особенности ещё и из-за того, что решения в отдельных бизнес-подразделениях должны были приниматься очень быстро.

### А дальше был COVID...

После десяти месяцев напряжённой работы трансформационные процессы в

**20%**  
**ОБОРОТА**

Baltika Group на начало 2019 года уходило на содержание головного офиса

компании завершились, но вскоре наступил кризис, связанный с коронавирусом. Вместе с командой менеджеров нам вновь пришлось реагировать очень быстро. Вот что мы сделали, чтобы справиться с пандемией.

### Мало сказать «нет»

Мы проводили ежедневные совещания руководителей, чтобы иметь возможность реагировать максимально быстро в условиях кризиса. Члены совета директоров выступали в роли консультантов, и вся информация передавалась открыто. Во время кризиса правильный настрой имеет решающее значение. Я сказала команде, что мы должны забыть все, что было раньше, поскольку сейчас самое главное — наши действия по улучшению ситуации. Кроме того, я обратила внимание людей на то, что нельзя просто отклонить какое-то решение, важно предложить ему альтернативу. Важно всегда задумываться над новым решением, недостаточно просто сказать «нет». Это правило мы взяли на вооружение ещё до начала пандемии. А во время коронакризиса нам приходилось активно напоминать себе о нём снова и снова.

### Новая бизнес-модель

До коронавируса Baltika Group специализировалась на офлайн-продажах. На протяжении последних нескольких месяцев, ещё на этапе трансформации, компания направила большую часть усилий в сторону онлайн-торговли. А после введения режима самоизоляции об офлайн-продажах и вовсе пришлось временно забыть. Нам удалось выжить благодаря продажам онлайн. Но необходимо было ещё полностью переосмыслить и изменить нашу бизнес-модель таким образом, чтобы она оказалась жизнеспособной в посткризисный период. Даже если обороты сократились во время карантина, кризис действительно помог нам. Благодаря отпускам, переходу на неполный рабочий день и государственной помощи как со стороны правительства Эстонии, так и Финляндии, Литвы и Латвии, где у компании есть дополнительные офисы, появилась возможность сократить расходы на оплату труда на 30%.

Несмотря на пандемию, Baltika Group хорошо подготовлена к будущему: она выживает. На будущее компании я смотрю с оптимизмом.

ФБЖ

# Окно возможностей приоткрыто

Сентябрь стал «окном возможностей» для деловых мероприятий. На третий квартал 2020 пришелся рост спроса на корпоративные события, он составил 30% от объема прошлого года. Эксперты «Аэроклуб Тур», компании, которая специализируется на организации корпоративных мероприятий, проанализировали динамику спроса на деловые события за три квартала 2020 года и отметили ключевые тенденции российского рынка MICE.

**Н**а фоне пандемии и запрета на проведение массовых мероприятий в России суммарное падение оборота к сентябрю составило 53% по сравнению с аналогичным периодом прошлого года. Ожидаемо самым сложным месяцем для MICE-отрасли стал апрель, когда практически все мероприятия — конференции, круглые столы, совещания — были поставлены на паузу, тогда оборот составил лишь 10% от объема прошлого года. В мае был зафиксирован спрос на деловые мероприятия в онлайн-формате, таким образом, в период с мая по июль объем продаж вырос с 17% до 22% от показателей 2019 года.

## Выжившие и ожившие

В августе стал постепенно возвращаться интерес бизнеса к офлайн-мероприятиям, и объем продаж составил 29% от оборота 2019 года. Из-за действующих ограничений на количество участников и других санитарных мер большинство компаний использовали «гибридный» формат, сочетание офлайн- и онлайн-активности стало настоящим спасением для тех, кто все-таки надеялся провести мероприятие и не потерять полностью все доходы, кроме того, компании смогли существенно сэкономить на транспортных и других расходах, оставив часть сотрудников дома, а их участие в корпоративных мероприятиях организовали посредством интернет-каналов связи.

## Жажда общения

В сентябре, впервые с февраля 2020 года, офлайн-формат снова стал преобладающим в MICE — на его долю пришлось 40% корпоративных событий. При этом оставшиеся 60% мероприятий в равных долях поделены между онлайн- и гибридным форматами. Объем спроса на корпоративные мероприятия в сентябре вырос более чем в 3,5 раза по сравнению с августом, однако составил не более 33% от показателей прошлого года.

Такое интенсивное восстановление спроса на MICE связано с «окном возможностей», которое компании увидели в сентябре, — прошлые ограничения были сняты, однако вероятность второй волны коронавируса и новых ограничений оставалась крайне высокой. К сожалению, растущее число новых случаев заболевания COVID-19 уже привело к отмене значительного числа мероприятий в октябре. С большой долей вероятности можно говорить о продолжении стагнации рынка деловых мероприятий.

Среди самых популярных городов для проведения корпоративных мероприятий в сентябре отмечу Сочи, Санкт-Петербург, Казань и Новосибирск. Спрос на мероприятия в Москве существенно упал по сравнению с прошлым годом. При этом наиболее востребован формат круглого стола с количеством участников до 50 человек.

## Все — в последний момент

И это можно сказать, нам в России еще повезло. По данным наших зарубежных партнеров, агентства BCD Travel, крупные мероприятия в Европе по-прежнему запрещены. В настоящий момент для MICE открыты лишь Турция и Марокко. Несмотря на открытие Турцией границ, в сентябре на территории этой страны было проведено лишь 2% деловых мероприятий.

Глубина бронирований по сравнению с прошлым годом существенно сократилась — деловые мероприятия подтверждаются в последний момент, поскольку бизнесу необходима возможность отменить событие в максимально поздние сроки, если эпидемиологическая ситуация внезапно изменится. Приятно, что большинство отелей демонстрируют гибкую политику, она вполне обоснована — в связи с низкой загрузкой отели идут навстречу бизнесу и готовы на отмену бронирования без штрафных санкций в среднем за 5 и менее дней до заезда. Ранее этот период составлял 15–30 дней.

ФБЖ



**АНДРЕЙ  
ЗИНКОВЕЦКИЙ**

Генеральный директор  
«Аэроклуб Тур»

# 40%

**ОТ ОБЩЕГО  
ЧИСЛА**

деловых событий приходится на офлайн-формат, доли смешанных и онлайн-мероприятий составляют по 30%.

# 10%

**ОТ ОБЪЕМА  
2019 ГОДА**

составил в апреле оборот MICE-агентств.

# Спасти личные связи

Международный нетворкинг становится более интенсивным, а инициативы по организации теперь часто поступают, что называется, снизу и преимущественно спонтанно. Решение WU Executive Academy перевести все мероприятия в онлайн-режим имело ошеломительный успех, и все опасения, существовавшие вначале, оказались абсолютно необоснованными. Рассказываем об опыте наших партнеров, который может быть полезен всем, ведь в бизнесе нетворкинг — один из важнейших инструментов, и именно он оказался под угрозой из-за пандемии.

**Н**аши выпускники и студенты стали ближе, несмотря на то, что фактическое расстояние в километрах между ними увеличилось. Мы регулярно организуем нетворкинг-мероприятия, направленные на поддержание взаимодействия между выпускниками и студентами MBA-программ, кроме того, у нас функционируют собственная нетворкинг-платформа и социальная сеть бизнес-школы WU EA Connect.

## Базовый элемент

Сообщество выпускников объединяет 4500 членов из 85 стран мира. В прошлом WU Executive Academy на регулярной основе организовывала мероприятия по нетворкингу, дальнейшему обучению и профориентации. Помимо возможности послушать выступления приглашенных докладчиков и поучаствовать в групповых обсуждениях, у участников мероприятий всегда было достаточно времени для личного общения и обмена опытом. Такой формат передачи знаний, вне всякого сомнения, — неотъемлемый компонент нашей программы. Он позволяет поддерживать активную жизнь сообщества и является важнейшим фактором для развития карьеры студентов и выпускников, поддержания связи друг с другом и расширения круга деловых знакомств на международном уровне.

Когда возникла ситуация с «коронай», буквально в одночасье личные встречи стали невозможны. Мероприятия для выпускников, часто сопровождавшиеся выступлениями блистательных и ярких докладчиков, пришлось отменить. Сразу же последовала вынужденная цифровизация всего, вместе с ней появились новые возможности. WU Executive Academy не только перевела весь учебный процесс в режим онлайн, мероприятия тоже стали виртуальными.

В прошлом мы организовывали мероприятия для выпускников на территории кампуса и с помощью групп видеооператоров настраивали трансляцию, чтобы выпускники из разных стран, которые не могли присутствовать на встрече лично, имели возможность поучаствовать в ней виртуально. Процесс всегда шел нелегко, требовал больших усилий со стороны команды, но зачастую эффект был далек от желаемого. Сейчас же нам предстояло решить все технические задачи в кратчайшие сроки, чтобы не срывать планы всей команды.

## Расширить границы

Кроме того, мы боялись, что сама идея нетворкинга в таком формате утратит всякий смысл, и мы получим массу негативных отзывов. Однако всё вышло ровно наоборот. Выпускники и студенты MBA-программ встречались на видеоконференциях и активно участвовали в онлайн-дискуссиях. Особенно яркими и запоминающимися оказались встречи в рамках Female Leaders Network — сообщества женщин, выпускниц бизнес-школы WU Executive Academy. Оно было основано высокомотивированными выпускницами, которые хотели создать возможность для женщин-руководителей взаимодействовать более эффективно, обмениваться опытом и поддерживать друг друга в вопросах карьеры. В прошлом все встречи проходили в Вене. Но теперь, когда они перешли в онлайн, гораздо большее количество участниц смогли присоединиться к ним. Например, это оказалось актуальным для Аниты Кириловой, представительницы сообщества, которая живет и работает в Болгарии. Выпускница MBA-программы выдвинула идею организовать представительство сообщества в своей родной стране. Теперь она добровольно и на бесплат-



**РЕГИНА  
АЙТЕЛЬБЕЅ**

Менеджер по вопросам взаимодействия с сообществом студентов и выпускников WU Executive Academy (Вена, Австрия)

ной основе работает в только что созданном WU EA Female Leaders Network Hub Bulgaria и организывает онлайн- и, по возможности, офлайн-мероприятия по нетворкингу для наших выпускников, живущих в Болгарии.

Виртуальная платформа и социальная сеть WU EA Connect помогает студентам и выпускникам оставаться на связи вопреки огромным расстояниям и национальным границам, разделяющим их. Уже образовались несколько региональных центров выпускников бизнес-школы WU Executive Academy (основателями и организаторами являются сами выпускники WU). В настоящий момент насчитывается семь таких центров внутри Европы и за её пределами: в Словакии, Чешской Республике, Швейцарии, Адриатическом регионе, Румынии, России и Болгарии.

Один из выпускников, Дамир Матрлян, нашел в новых форматах новые смыслы. Он родился в Румынии и переехал работать в Швейцарию. На одной из онлайн-встреч, посвящённых карьере, он поделился с другими участниками, рассматривающими возможность переезда в Австрию в качестве менеджера-экспата, своим опытом и рассказал, чего следует ожидать и к чему готовиться в случае релокации. Матрлян был настолько впечатлен мероприятием, что спонтанно решил сам возглавить сообщество выпускников бизнес-школы WU Executive Academy в Швейцарии.

### Нетворкинг со скоростью света

Вот еще один удачный пример. Николас Пойгниц принимал участие в одном из виртуальных мероприятий для выпускников, посвященном карьере, и параллельно с этим использовал внутреннюю социальную сеть. Последняя функционирует по тому же принципу, что и LinkedIn, — объединит выпускников всех программ из целого ряда стран. WU EA Connect — виртуальный «ледокол» для всего сообщества. «На виртуальных мероприятиях я могу пообщаться с выпускниками со всего мира. Я был действительно очень удивлен, насколько отлично все справились с необходимостью взаимодействовать онлайн», — вспоминает Николас Пойгниц. Он интересуется финтех-индустрией, на виртуальной встрече присутствовали трое выпускников из этой сферы. С помощью WU EA Connect ему потребовались буквально считанные секунды, чтобы найти этих людей после мероприятия. В один клик была назначена следующая встреча. Казалось бы, так просто, но это работает быстро и легко.

### Больше конкретики

Коллегиальное обучение, то есть тот формат, когда вы учитесь на основе взаимного



**ОНЛАЙН-ОБУЧЕНИЕ НА УДИВЛЕНИЕ ХОРОШО РАБОТАЕТ И ПРИ ВИРТУАЛЬНОЙ КОММУНИКАЦИИ. НА ОСНОВЕ СОБСТВЕННЫХ НАБЛЮДЕНИЙ МОГУ СКАЗАТЬ, ЧТО УЧАСТНИКИ БОЛЕЕ КОНКРЕТНЫ И СКЛОННЫ СРАЗУ ПЕРЕХОДИТЬ К ДЕЛУ, КОГДА ВЗАИМОДЕЙСТВУЮТ ОНЛАЙН. КРОМЕ ТОГО, ОНИ БОЛЕЕ СОСРЕДОТОЧЕНЫ И НЕ ПРЕДАЮТСЯ ОБСУЖДЕНИЮ ПОСТОРОННИХ ТЕМ**

обмена опытом с другими людьми, очень высоко ценится в WU Executive Academy. Такое обучение на удивление хорошо работает и при виртуальной коммуникации. На основе собственных наблюдений могу сказать, что участники более конкретны и склонны сразу переходить к делу, когда взаимодействуют онлайн. Кроме того, они более сосредоточены и не предаются обсуждению посторонних тем.

Благодаря огромному успеху в WU Executive Academy приняли решение продолжать предлагать студентам и выпускникам возможность принимать участие в онлайн-мероприятиях и виртуальных встречах независимо от дальнейшего развития ситуации с пандемией коронавируса.

Мы стали более гибкими и теперь имеем возможность организовывать встречи как в онлайн-, так и в офлайн-формате или в обоих вариантах одновременно, как гибридные мероприятия. В любом случае, это станет ещё одной изюминкой нашего сообщества. Что бы ни случилось дальше, мы уже отлично подготовлены.

ФБЖ

# Надмосковье решит многие проблемы столицы

Эта встреча не могла стать заурядной: очевидно, что что-то, или даже все, должно было пойти не по плану, не по заготовленному заранее сценарию, не так, как кем-то, не им, придумано, написано и загадано. Это должно было быть интервью, но получился монолог — спрашивать не пришлось. Сергей Полонский всегда умел «держат публичку», со страстью, по-детски увлеченно делиться идеями.

Мы встретились с ним в продолжение разговора о его новой книге «Взламывая стереотипы»: она о бизнесе, о его пути к управлению большой корпорацией. Но разговор получился о будущем, не о прошлом. Каким он его видит в эпоху человекомашин? Как пандемия изменила его сознание и отношение к урбанистике? Что такое «НАДМОСКОВЬЕ», почему только оно способно решить проблемы столицы? После путешествий по миру нашел ли он свою лауну, место абсолютного личного счастья?

## Бизнесмены — вымирающее сообщество

Бизнес в чистом виде — это умение составлять бизнес-план. По сути, это решение математических задач. Предприниматель никогда не знает, получит он результат или нет, бизнесмен всегда знает. Бизнесмен — это тот, кто заключает контракты. Его задача заработать процент дохода. А вот если вы сами строите с нуля самолет, вы не знаете наверняка, продадите вы его или нет — это уже предпринимательство. Это принципиальное отличие. Сегодня бизнесмены — это вымирающее сообщество, потому что весь бизнес будет оцифрован.

## COVID. Точка невозврата

Надо понимать, что скорость, с которой происходит трансформация в мире взаимодействия между людьми и бизнесом, многократно выросла в связи с вирусом. Считалось, что к 2027 году более 40% профессий исчезнет. 2027 год — это точка сингулярности, когда

компьютер будет в состоянии работать с такой же скоростью, как и мозг человека. Коронавирус внес в развитие этих тенденций существенные коррективы. Сейчас ощущение такое, что все это случится с нами к 2023–2024 гг.

Простой пример: год назад никто не мог представить, что институты перейдут на онлайн-обучение. Вузы сопротивлялись, они считали, что речь идет о нарушении коммерческой тайны, они не хотели давать знания, за которые мы заплатили. И это несмотря на то, что знания, которые дают вузы, неактуальны в мире бизнеса.

## Будущее и фристайл

Профессия, которой я занимаюсь, находится в области видения будущего. Если ты не видишь будущее, ты не можешь быть архитектором, потому что, если у тебя нет предвидения, как только ты закончишь строить объект, он будет уже неактуален, он окажется вне времени, будет смешно смотреться. А еще моя профессия

**ПЕРСОНА НОМЕРА — СЕРГЕЙ ПОЛОНСКИЙ: ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬ, ДЕВЕЛОПЕР, СТРОИТЕЛЬ БАШНИ «ФЕДЕРАЦИЯ» В ДЕЛОВОМ ЦЕНТРЕ «МОСКВА-СИТИ». А ЕЩЕ ЧЕЛОВЕК, КОТОРЫЙ ВСЕ СКАЖЕТ ЗА СЕБЯ САМ, ПОТОМУ ЧТО ЕМУ ВСЕ ЕЩЕ ЕСТЬ ЧТО СКАЗАТЬ.**

**ЗАМЕТИМ: МЕСТО ВСТРЕЧИ — ДЕЛОВОЙ КВАРТАЛ «МОСКВА-СИТИ», ОБОЙТИ ВНИМАНИЕМ КОТОРЫЙ НЕ ПОЛУЧИЛОСЬ**



**ПРОФЕССИЯ, КОТОРОЙ Я  
ЗАНИМАЮСЬ, НАХОДИТСЯ  
В ОБЛАСТИ ВИДЕНИЯ  
БУДУЩЕГО. ЕСЛИ ТЫ  
НЕ ВИДИШЬ БУДУЩЕЕ,  
ТЫ НЕ МОЖЕШЬ БЫТЬ  
АРХИТЕКТОРОМ, ПОТОМУ  
ЧТО, ЕСЛИ У ТЕБЯ НЕТ  
ПРЕДВИДЕНИЯ, КАК ТОЛЬКО  
ТЫ ЗАКОНЧИШЬ СТРОИТЬ  
ОБЪЕКТ, ОН БУДЕТ УЖЕ  
НЕАКТУАЛЕН**

предполагает педантизм и перфекционизм — невозможно строить 5-звездочный отель, если ты не педант.

Мы начинали создавать компанию, когда не было больших компаний, бизнес-структур вообще практически не было. Потом появились партокративные компании. Последние 10 лет они и рассказывали предпринимателям, как жить, создавать и строить бизнес. В эпоху коронавируса все они перестали быть эффективными, потому что посыпались отлаженные схемы, сегодня они уже не работают. Если вчера еще можно было строить планы, вертикально расти, в том числе по карьерной лестнице, то сегодня в это уже никто не верит. Ни одна компания сегодня не может гарантированно сказать, что она будет жить через три года, а 90–95% компаний не скажут, как они будут жить через год и даже полгода, они не могут ничего гарантировать своим сотрудникам.

Те навыки, которые есть у нас, — они находятся в области фристайла. Сегодня все предпринимательство должно перейти в зону креатива, потому что все остальное будет оцифровано. Главная задача предпринимателя — находить новые элементы, соединять из частей новое, для этого необходимо новое пространство, тот же комплекс «Москва-Сити». Хотя в том виде, в котором он сейчас находится, он тянет только на тройку.

Вспомните, в конце 1990-х бизнес находился в подвалах. Это все иллюзия, что сегодня в гараже можно создать прорывные технологии. Это было возможно 30 лет назад. Сегодня к новым продуктам предъявляются высокие требования, для прорыва нужны новые технологии, корпоративная культура. И если пространство не отвечает сути того, что делает компания, то не получится создать вау-эффект.

## Формируя тренды

В России очень большая проблема состоит в том, что нет среднего класса. Но ты не можешь сразу стать большим бизнесменом, ты растешь постепенно вместе с бизнесом. Сегодня большие партокративные компании все захватили. По сути, в России есть всего два-три крупных банка. Нет того же девелопмента, крупных российских компаний в этой отрасли. Все, что вы видите вокруг себя, создавалось 15 лет назад, нового практически нет, нет ничего интересного. Нет в России сейчас мощного девелопера международного уровня, мы в свое время (MIRAX GROUP) строили в 11 странах мира. Когда у тебя есть связи внутри страны, тебе легче строить. Попробуй создать строительный бизнес в другой стране — это задача совсем другого уровня. Когда мы начинали строить «Москва-Сити», именно мы учили турок и китайцев многим технологиям строительства. Мы тогда задавали тренды в мире высотного строительства, мы создавали новые пространства.

### Дайте воздух!

Сегодня перед девелопментом стоят новые задачи. Коронавирус многое изменил в понимании, каким должно быть пространство будущего. Тот же комплекс «Москва-Сити» необходимо расселять, уменьшать плотность на его территории в четыре раза с точки зрения использования общей инфраструктуры.

Как только Москва снова закроется на карантин, остановится вся экономика. В нашей стране многие бизнес-решения принимаются именно в «Москва-Сити», поэтому необходимо уже сейчас думать о том, как предотвратить новый локдаун, как расселить такие деловые центры, как «Москва-Сити». На самом деле, о создании автономных систем я говорил еще несколько десятилетий назад, но тогда на меня смотрели как на сумасшедшего. Сегодня реальность требует новых подходов к созданию пространств — и жилых, и офисных.

Я сейчас говорю о том, что для «Москва-Сити» необходимо создавать Сити-ОАЗИС-2. Здесь нет воздуха, природы, креативного пространства. И если раньше предприниматели могли летать по миру, отдыхать, менять картинку перед глазами, визуализировать идеи, а это очень важный аспект жизнедеятельности предпринимателя, сейчас возможности наши с вами сильно ограничены.

## Автономные города

В России одна из главных проблем — нет южного бизнес-города, я бы предложил создать его в долине недалеко от Красной Поляны. Там идеальное содержание кислорода, которое необходимо для нормального функционирования мозга.

Объективно сегодня в России нет современного, комфортного бизнес-кластера. Этой проблемой сейчас озабочены ведущие корпорации мира: Google, Toyota. Все они создают свои города. Если взять Москву, то это город-вампир, который забирает энергию. Это город одиноких людей, здесь ни у кого не горят глаза. Нет кислорода, каждый день люди тратят часы своего времени на перемещения. Мы должны создать инфраструктуру внутри страны — без этого мы потеряем креативный класс. Он уедет туда, где есть возможность подзарядиться, чтобы восполнять силы для ведения бизнеса, создания нового, что и лежит в основе предпринимательства.

Мы прожили в изоляции в период коронавируса всего два-три месяца, но этого было достаточно, чтобы понять, как неустойчива вся наша человеческая цивилизация, как важно нам путешествовать и получать новые впечатления.



## В чем смысл профессии?

Профессиональная задача девелопера — облететь весь мир. Когда ты создаешь такие проекты, как «Сити», ты меняешь город, страну и весь мир.

Второй раз, в более зрелом возрасте, я бы не взялся за такой авантюрный проект, каким был «Сити» для своего времени. Я помню, тогда полтора года фактически жил в прорабской, на стройплощадке, прямо здесь. Но при этом сейчас уже можно точно сказать: если бы тогда такой вызов нам не подарила жизнь, то была бы катастрофа — Россия могла бы безнадежно отстать от ведущих городов мира с точки зрения инфраструктуры. Сегодня же Москву по внешнему облику не отличишь от самых продвинутых столиц. Нам удалось перевернуть сознание, поменять подход бизнеса, который обязан создавать своим сотрудникам обстановку вокруг, чтобы люди работали в достойных условиях. 20 лет назад это было трудно объяснить, сами предприниматели выходили из панельного дома, садились в мерседес и приезжали в офис, который находился в подвале. И в мерседесе было явно лучше, чем дома или в рабочем кабинете. Тогда отремонтированная сталинка была верхом мечты. Вот сознание менять было сложнее всего.

Довольно недавно, кстати, я понял, какую ответственность несет на себе девелопер. В 90-е, в 2000-е, когда мы только начинали строить, не было такого понимания, какое есть сейчас: ты создаешь здание, оно формирует пространство, меняет его, вслед за этим меняются и сами люди — по сути, архитектура формирует новое мышление.

## Место абсолютного счастья

Сегодня я для себя так и не нашел ни одной страны в мире, где я бы хотел жить. Я исхожу из следующего: я предприниматель, мне нужно, чтобы вокруг меня было сформировано деловое пространство, но в то же время я катаюсь на скайте, сноуборде, увлекаюсь дайвингом и т. д. Предприниматель — креативный и спортивный человек. Если у вас нет здоровья, то вы не сможете быть успешным. Те бизнесмены, которые родом из 90-х, они либо умерли, потому что часто были выходцами из бандитских кругов, вели нездоровый образ жизни, либо уже отошли от активных дел и стали акционерами. Чтобы вести бизнес, нужно здоровье, а его многие не сохранили. Посмотрите, как выглядит тот же Илон Маск, — все успешные люди думают о здоровье.

## Квантовый скачок в будущее

В будущем будут только свободные люди, остальные будут оцифрованы. Если мы хотим выжить как нация, сохранить свою национальную идентичность, мы должны сохранить нестандартность, креативность, уникальных людей. Собственно, пассионарии и есть эти уникальные люди. Во всем мире принято судить о будущем государства по отношению к пассионарным людям. Мы сегодня находимся на фундаментальной точке перелома. Россия стоит на переломном моменте, от которого зависит, что страна

будет представлять из себя в будущем. Либо мы сможем сделать квантовый скачок, либо мы опустимся туда, откуда будет сложно выбраться. Сейчас я верю, что мы можем сделать тот самый квантовый скачок. Для этого необходимы определенные триггеры. На мой взгляд, вопрос, который сейчас стоит перед Россией, — это вопрос жизни и смерти. Если мы не сможем оседлать волну IT-технологий, то она нас похоронит. Да, без кооперации сегодня уже ничего не сделать, даже 15 лет назад, когда мы строили «Сити», мы закупили многие технологические решения импортного производства. Не вижу в подобной кооперации ничего плохого — без нее невозможно построить ни один самолет. И это касается всех высокотехнологичных областей науки и жизни. Для квантового скачка очень важна критическая масса людей, которые хотят что-то изменить.

### Страх и свобода

России объявили экономическую войну. На ее передовой находятся предприниматели. Я сегодня счастливый человек, потому что сейчас у меня нет бизнеса, и я с сочувствием отношусь к своим товарищам, которые ведут сейчас бизнес, но зато я почувствовал свободу.

В страхе невозможно построить космодром. Сегодня нельзя, как когда-то Королев, сидя под арестом, создать самолет или ракету. Сегодня лучший продукт создают лучшие люди в лучших условиях. И они лучше будут сидеть на островах, чем в кандалах, правда?

Так что выбор невелик: если нет экономики, нам — смерть, и если нет креативно-айтишного кластера, нам тоже смерть. Если мы хотим конкурировать с мировыми державами, мы должны создать креативное пространство.

У нас в России у людей никогда не было видения будущего, оно никогда не было предопределено. Если немец работает на заводе BMW, он знает, какая пенсия у него будет, когда он выйдет на нее, — все преопределено начиная со школы или студенческой скамьи. У людей должно быть видение будущего. Нам в России нужны новые города. Конечно, нужна реновация старых, но не зря Петр I решил строить Петербург. Это был вызов, который в итоге дал толчок развитию всей страны.

### Надмосковье — Москва из будущего

Без этого проекта Москва точно умрет. Мы поняли, что количество дорог и метро не увеличить. Но даже если это сделать, люди не выйдут из зомби-состояния, в котором они перемещаются по городу. Надмосковье мы неосознанно начали создавать, когда начали строить высотки. У нас есть «Москва-Сити» и «Сбер-Сити» на Третьем транспортном кольце. Необходим «Сити-ОАЗИС». Для него отлично подходит Крылатское, там в свое время хотели строить парламентский центр — есть свободные 326 га земли. Когда мы проектировали «Москва-Сити», предполагалось строительство нескольких парков, но, к сожалению, их нет. Сегодня при такой плотности здесь нет ни одной зеленой зоны отдыха.



## Время пассионарных людей

Я не устаю повторять, что у предпринимателя должен быть высокий райдер по жизни, как у артистов. Массажиста, психотерапевта и тренера обязан иметь каждый профессиональный предприниматель. Огромное количество этих людей выглядят как полуживые, находятся в истерике, вечной неопределенности. Я считаю, что люди, которые строят бизнес, должны выходить на пенсию в 35 лет. Предприниматель — пассионарий, у него градус эмоций всегда выше. И сегодня как раз то время, когда в бизнесе на первый план выходят харизма, имя, пассионарность. Если раньше деньги давали под бизнес-план, то сегодня под команду и пассионарную личность.



Именно в Крылатском могло бы все это появиться. От Крылатского до «Сити-1» («Москва-Сити») — 3 минуты пути. Мы предлагаем все эти три точки соединить монорельсовой дорогой — не такой, как на ВДНХ, а современной монорельсой. Мы уверены, что будут ужесточаться требования по проветриванию и дезинфекции помещений: например, два часа в помещении никого не должно быть. Куда деваться людям? Мы предлагаем выход — максимально комфортная монорельсовая дорога — выходя из офиса, даже не придется надевать верхнюю одежду. Кабины монорельса будут заезжать и парковаться прямо в здании.

Москва-река — над ней тоже надо делать монорельс, это будет шикарный туристический маршрут. Сколково, Рублево-Архангельское — все эти точки мы предлагаем соединить монорельсовой дорогой. Это превратит Москву в город XXI века. Для города это реальное решение, которое спасет людей от сумасшествия, пробок. Далее, вокруг этих монорельсовых дорог легко развивать инфраструктуру: строите жилой комплекс, прокладываете до него ветку монорельса, личный транспорт может не понадобиться, а дорога в центр, в офис займет несколько минут. Мы создаем инфраструктуру перемещения как для местных жителей, так и для туристов. По этой транспортной системе легко перевозить грузы. Эта же система может перевозить автомобили, такого никто в мире еще не делал. Мы считаем, что в ближайшем будущем въезд в центр города машинам на бензиновом двигателе будет запрещен. А транспортные струны монорельса можно легко перебрасывать в нужном направлении максимально оперативно, их можно соединить с железной дорогой, так как в основе — электрическая тяга. За счет этого передвижения за город, в Подмоскowie,

например, максимально ускорятся. Технологически потребность в личном транспорте уменьшится, решаем проблему пробок и развиваем города-спутники, чтобы разгрузить Москву, дать людям возможность дышать воздухом, отдыхать от мегаполиса.

Москва сегодня совершенно не комфортный город для жизни. Нам необходимо решать эту задачу, чтобы сохранить мегаполис для решения задач будущего.

К сожалению, я сейчас не вижу ни одного девелопера, который мыслил бы категориями будущего. Они решают сиюминутные задачи. Но это не всегда их проблема. Таких команд, как у нас, которые разрабатывают проекты-оазисы, в мире единицы.

### Новые ковчеги

Мы считаем, что нужно создать 12 оазисов в мире. Если Илон Маск продвинулся в понимании того, как будет выглядеть оазис на Марсе, то мы знаем, как построить подобные проекты по всему миру. Один из них — в Антарктиде, другой — неподалеку от МКС, в пустыне, в горах — нам необходимо научиться создавать пространство для жизни везде, на всех континентах. Мы не можем сейчас всю Землю одновременно превратить в оазис, но мы можем делать это точно. Это большая идея, мы хотим создать пространства, в которых люди будут не только жить, — это новые ковчеги, в которых в случае опасности люди смогут автономно жить и работать. Людям, которые создают что-то креативное, необходимо живое общение, нельзя все перевести в онлайн. Если нас разделить на год, мы все превратимся в цифру. С этой точки зрения оазисы могут стать центром создания новых идей, станут крепостями от цифровизации человечества.

ФБЖ

**МОСКВА СЕГОДНЯ СОВЕРШЕННО НЕ КОМФОРТНЫЙ ГОРОД ДЛЯ ЖИЗНИ. НАМ НЕОБХОДИМО РЕШАТЬ ЭТУ ЗАДАЧУ, ЧТОБЫ СОХРАНИТЬ МЕГАПОЛИС ДЛЯ РЕШЕНИЯ ЗАДАЧ БУДУЩЕГО. К СОЖАЛЕНИЮ, Я СЕЙЧАС НЕ ВИЖУ НИ ОДНОГО ДЕВЕЛОПЕРА, КОТОРЫЙ МЫСЛИЛ БЫ КАТЕГОРИЯМИ БУДУЩЕГО. ОНИ РЕШАЮТ СИУМИНУТНЫЕ ЗАДАЧИ**



MUSIC MEDIA DOME  
29 ОКТЯБРЯ 2020 ГОДА

# BUSINESS DRIVE

ДЕЛОВОЕ МЕРОПРИЯТИЕ НОВОГО ФОРМАТА

## ВСЕРОССИЙСКИЙ ФОРУМ В ФОРМАТЕ БИЗНЕС-ШОУ



1000+ ОФФЛАЙН УЧАСТНИКОВ  
3000+ ОНЛАЙН УЧАСТНИКОВ



3 ДЕЛОВЫЕ СЕКЦИИ



СПИКЕР-БАТТЛ



16 ТОПОВЫХ БИЗНЕС-ТРЕНЕРОВ, УЧАСТВУЮЩИХ  
В 3 ПОЛЕМИК-РЕСТЛИНГАХ



6 ЗВЁЗД  
ИНТЕРНЕТ-СООБЩЕСТВА



12 СПИКЕРОВ-ПРАКТИКОВ



ЛУЧШИЕ ИНСТРУМЕНТЫ ДЛЯ РАЗВИТИЯ  
ВАШЕГО БИЗНЕСА В НОВОЕ ВРЕМЯ

[www.business-drive.pro](http://www.business-drive.pro)

+7 (495) 979 0708

[info@business-drive.pro](mailto:info@business-drive.pro)

# «Перезапустить» город:

## Как креативные индустрии меняют экономику

Сейчас в России понятие «креативный кластер» стало очень популярным, что, с одной стороны, хорошо, но одновременно и опасно, потому что каждый регион и город заявляют об основании своего кластера, лишь отдаленно понимая, что это за экосистема и какие предпосылки нужны, чтобы наполнить ее жизнью. В обиходе «креативный кластер» становится синонимом лофтового пространства с граффити и современным стрит-фудом, где собирается модная молодежь. По факту этого, конечно, совсем недостаточно.



**ПОЛИНА  
КУЗАВЛЕВА**

Руководитель  
Департамента  
специальных проектов,  
исследований и  
консалтинга в Universal  
University



**МИХАИЛ  
ШАТРОВ**

Архитектор, руководитель  
исследовательских  
проектов МАРШ Лаб,  
партнёр бюро НЛТР  
Практика, куратор  
программы «Арт-  
резиденции» в Universal  
University

### Трактовки и понятия

Прежде чем говорить о креативных кластерах, нужно разобраться с понятием «креативные индустрии». Оно охватывает отрасли экономики, в основе которых лежит производство и распространение продуктов творческой деятельности. В креативные индустрии входят дизайн, музыка, архитектура, кино, медиа, — всего по разным систематикам от 10 до 14 отраслей. В развитых странах доля креативных индустрий в ВВП достигает в среднем 3–6 %, а ежегодный рост креативных отраслей в 3–5 раз превышает цифры роста по экономике в целом. В России пока не проводилось масштабных исследований, на результаты которых можно было бы положиться, но, по оценкам Аналитического центра при Правительстве РФ, доля креативных индустрий в ВВП пока не превышает 1%.

Зарубежный опыт показывает, что эффективнее всего креативные индустрии развиваются внутри кластеров. Понятие «креативный кластер» ввел в 2006 году Саймон Эванс и охарактеризовал его как «сообщество творчески ориентированных предпринимателей, которые взаимодействуют на замкнутой территории». Креативные кластеры, как правило, образуются на территории бывших промышленных территорий в результате их ревитализации, дают им второе дыхание и преобразуют депрессивный район в современный центр креативных индустрий.

В экономическом плане креативный кластер помогает предпринимателям (в креативных индустриях это

на 90 % малый и средний бизнес) объединиться вокруг общей повестки и общих проектов, реализовывать крупные заказы и совместно использовать ресурсы. Есть данные о том, что кластеры объективно помогают своим резидентам сократить издержки, повысить прибыльность бизнеса, основать коллективный бренд и профильные ассоциации. Кроме того, по данным Аналитического центра НАФИ, аренда помещений в креативных кластерах в два раза ниже, чем в бизнес-центрах, да и управляющей компании «оживить» промышленный объект в 5–6 раз дешевле, чем строить новый.

Возникает резонный вопрос: в эпоху, когда креативщики могут работать из любой точки земного шара, не расхочется ли идея объединения людей на одной территории с трендами глобализации? Совсем нет: компаниям больше не нужно располагаться рядом с рынками и источниками сырья. А поскольку сегодня города конкурируют за таланты, то и компании переезжают туда, где сосредоточены квалифицированные специалисты.

Креативные кластеры — не единственный вид пространств, необходимых для существования и развития креативных индустрий. Существуют и арт-резиденции, куда художник, куратор или другой творческий специалист приезжает на определенное время, чтобы вдохновиться и поработать над проектом или исследованием. В отличие от креативного кластера, резиденты которого на постоянной

МЕНЕЕ **1%**  
СОСТАВЛЯЕТ  
ДОЛЯ

креативных индустрий в  
ВВП России (по данным  
Аналитического центра  
при Правительстве РФ).

основе платят аренду, участники арт-резиденций работают на территории временно — за собственный счет или за счет средств, которые они получили на реализацию проекта через открытый конкурс. Среди известных в мире арт-резиденций — Центр для художников-резидентов Badgast в Нидерландах, который состоит из морских контейнеров, переделанных в мастерские. Ballinglen Arts Foundation в ирландской деревушке Бэлликастл развивает культурный обмен между местными жителями и остальным миром. Арт-центр Baumwollspinnerei в Лейпциге — это бывшая хлопкопрядильная фабрика, где в зале номер 14 художники со всего мира живут на протяжении трех месяцев и устраивают итоговые выставки.

Оба этих термина — «креативный кластер» и «арт-резиденция» — входят в более широкое понятие «креативные пространства». К ним относятся коворкинги, арт-пространства, арт-кластеры, центры современного искусства, арт-кварталы, культурные центры.

Цели создания:

- создать благоприятную среду для обучения, экспериментов, обмена навыками и работы для представителей творческих профессий;
- создать новые рабочие места в городе;
- вдохнуть новую жизнь и продуктивную деятельность в депрессивные городские районы;
- повысить туристическую привлекательность района, города, региона.

Креативные пространства способны «перезапустить» город: они оживляют заброшенные территории, улучшают имидж депрессивных районов, превращают промзоны в центры культурной жизни и становятся новыми точками притяжения для бизнеса, горожан и туристов. Эффект от этого комплексный: меняется самосознание жителей и их потребительские привычки, происходит приток туристов и талантливых людей, ищущих комфортную среду и единомышленников. А с новыми творческими людьми в город проникают и новые идеи, которые способны внедрить инновационный подход к использованию ресурсов, ведению бизнеса и развитию других отраслей экономики. При этом экономически рассчитывать этот эффект очень сложно, поэтому мы видим свою миссию, в том числе, в том, чтобы объяснить местным властям всю значимость инвестиций в креативную экономику.

## Мировой опыт

Еще до того, как бывшие промзоны стали пересобирать в креативные кластеры, в США и Европе были примеры мест с естественной концентрацией творческих людей: район Норт-Бич в Сан-Франциско, Голливуд в Лос-Анджелесе,

Гринвич-Виллидж в Нью-Йорке, Левый берег Сены в Париже, район Сохо в Лондоне. С начала 1980-х годов в мировых столицах креативные бизнесы стали уживаться с финансовыми и промышленными центрами. Сегодня бывшая чайная фабрика Lipton в районе Шордич — хаб для креативных индустрий с галереями и офисами фэшн-брендов, дизайн-студий и медиакомпаний. Бывшая молочная фабрика Melkweg в Амстердаме с 1970 года сочетает в себе музыкальную площадку, кинотеатр, театральный зал и выставочное пространство. Бывший аэропорт Berlin Tempelhof должен в ближайшие годы стать креативным кварталом. Сюда перенесут Музей союзников, в диспетчерской башне разместится галерея, а бывший отель для офицеров армии США переоборудуют в Центр цифровых технологий и инноваций.

Лондон, Берлин, Амстердам — первоходцы не только в развитии креативных пространств. Они одними из первых осознали важность открытой миграционной политики и инноваций в образовании для развития креативных индустрий. Схема, когда именно силами университета формируется активное творческое комьюнити и вместе с ним экосистема бизнесов, перезапускающих экономику региона, не нова. Достаточно вспомнить Кремниевую долину в Калифорнии со Стэнфордским университетом или инновационную милю Kendall Square, где расположен Массачусетский технологический институт и больше сотни других технологических компаний, лабораторий и научных центров.

Примеры кластеров, ядром которых является университет, есть и в Европе. В их числе — квартал JUNGBUSCH в немецком Мангейме, который превратился из депрессивного района в креативный хаб благодаря разместившейся там академии поп-музыки POPAKADEMIE Baden-Württemberg и стартап-центрам для креативных индустрий MUSIKPARK и C-HUB. Мы развиваем Universal University, и наши проекты



Melkweg,  
Амстердам.  
Источник:  
Wikipedia.org

в регионах устроены именно по такой схеме. Нужно не только пространство, но и образовательная среда, нетворкинг, финансирование и консалтинговая экспертиза.

### Опыт России

Креативным кластерам в России чуть больше 10 лет. Пионером стал московский Центр дизайна Artplay, который был основан в 2003 году, а активно стал развиваться на территории бывшего завода «Манометр» в 2008 году. В 2005 году руководство Фабрики технических бумаг «Октябрь» отдало часть территорий под некоммерческие творческие проекты — так появился Центр творческих индустрий «Фабрика». В 2007 году на территории бывшего пивоваренного завода открылся Центр современного искусства «Винзавод». В 2009 году на территории бывшего Хрустального завода имени Калинина открылся дизайн-завод FLACON. Осенью 2019 года эти четыре креативных кластера: Винзавод, Artplay, Фабрика и FLACON — объявили об образовании Союза креативных кластеров, чтобы эффективнее взаимодействовать с органами власти, профессиональным и бизнес-сообществом.

Классический сценарий превращения промзоны в креативное пространство характерен в основном для Москвы и Санкт-Петербурга. В других городах кластеры появляются рядом с основными достопримечательностями, расположенными в центре, — как, например, «Искра» в Туле. По данным компании Flacon-X, творческие кластеры существуют в 28 городах России, площадь занимаемой ими недвижимости составляет порядка 1,6 млн кв. м. Больше половины всех креативных кластеров сосредото-

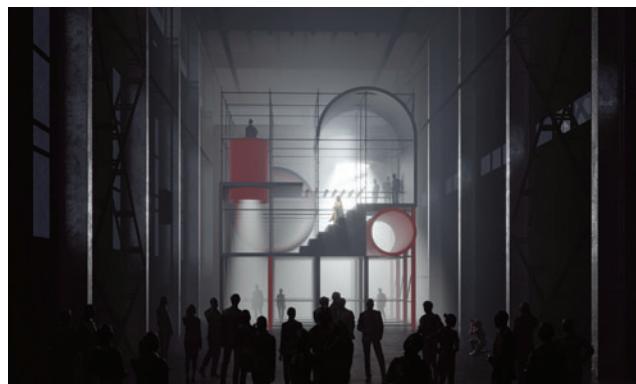
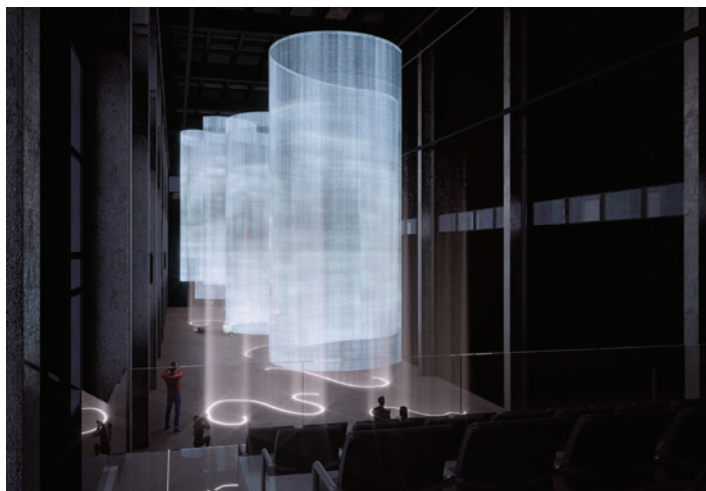
чены в Москве, 17% — в Санкт-Петербурге, еще 24% расположены в региональных столицах. «Руководство по развитию креативных кластеров», созданное Агентством стратегических инициатив и компанией Flacon-X, утверждает, что в таких городах, как Екатеринбург, Самара, Хабаровск, Пермь, Омск, Воронеж, Томск, вполне можно создать креативную площадку от 6 до 12 тысяч кв. м и закрыть потребности местных рынков одним объектом. Советское промышленное наследие — огромный ресурс для роста креативных пространств в регионах.

### Стратегия создания и продвижения креативных пространств

В ноябре 2019 года университет креативных индустрий Universal University вместе с арт-кластером «Таврида» запустили образовательную программу «Арт-резиденции: стратегия создания и продвижения креативных пространств». Цель этой инициативы — помочь представителям местного сообщества, учреждениям культуры, органам власти и сфере бизнеса перезапустить неиспользуемые или непопулярные пространства в своем городе, сделав их точкой притяжения для креативных индустрий. География первого потока «Арт-резиденций» охватила 14 регионов России: Калининградскую, Нижегородскую, Ивановскую, Астраханскую, Белгородскую, Тамбовскую, Тюменскую, Сахалинскую области, республики Калмыкия, Татарстан, Башкортостан, Ямало-Ненецкий автономный округ, Красноярский и Ставропольские края.

Более полугода участники «Арт-резиденций» вместе с менторами програм-

Цех 5. Визуализация концепции. Нижний Новгород. Дмитрий Соколов



мы работали над концепцией будущих пространств: изучали потребности локального сообщества, проводили социологическое и территориальное исследование под руководством лаборатории МАРШ Лаб, погружались в специфику работы креативных пространств и их потенциальных резидентов, проектировали событийное развитие территорий и формировали дорожную карту проекта на ближайшие несколько лет. Итогом программы стали открытые защиты 14 проектов будущих арт-резиденций перед главами регионов и экспертной комиссией на форуме «Таврида» в августе 2020 года. Концепции, которые получили одобрение от членов жюри, получили денежные гранты на реализацию.

### Нижний Новгород

В историческом центре Нижнего Новгорода расположено здание типографии Нижполиграф, где естественным образом сконцентрировались малые бизнесы в области креативных индустрий. Здесь с 2017 года проходит фестиваль аудиовизуального искусства Intervals с иммерсивными инсталляциями от зарубежных и российских медиахудожников. Здесь же расположена студия Dreamlaser, которая создает яркие лазерные шоу не только в Нижнем Новгороде, но и по всей России. В прошлом году офис компании Dreamlaser, созданный на месте бывшего типографского производства, получил премию Best Office Awards. Дизайнер пространства Дмитрий Соколов (архитектурное бюро Plombir) вместе с генеральным директором Dreamlaser Андреем Тубольцевым выступили с инициативой создать в одном из пустующих цехов Нижполиграфа центр аудиовизуального искусства и диджитал-инсталляций «ЦЕХ 5». По замыслу активистов цех должен превратиться в многофункциональное event-пространство с образовательной зоной и территорией иммерсивных театров и диджитал-искусства.

Потенциал территории, естественное образование креативного кластера и сильный оператор в лице Dreamlaser стали определяющими факторами для выбора Нижнего Новгорода на программе «Арт-резиденции». Однако сложность реализации этого проекта состоит в том, что пока у Нижполиграфа и у города нет комплексного видения, как развивать креативные индустрии с учетом территориального и контекстного потенциала Нижполиграфа.

### Иваново

Первые текстильные мануфактуры появились в Иваново еще в XVII веке. Сегодня текстильное и швейное производство составляет почти четверть экономики города. И будущее, в котором специалисты из фэшн-индустрии



со всей России будут приезжать в Иваново для создания предметов одежды и быта, уже близко.

В июле 2020 года после реконструкции открылся железнодорожный вокзал. Это самый крупный из вокзалов-памятников конструктивизма и седьмой по размеру вокзал в России. На его реконструкцию было потрачено более 1,2 млрд рублей. По инициативе губернатора Ивановской области Вячеслава Воскресенского на территории вокзала было решено создать выставочное и событийное пространство «Арт-вокзал». В ходе программы «Арт-резиденции» концепция арт-вокзала трансформировалась: было решено



Арт-вокзал, Иваново. Фото: Варвара Гертье



Арт-вокзал, Иваново. Фото: Андрей Сафонов

но развивать новую индустрию моды, которая создаст добавленную стоимость к экономике города. Участником проекта стал Джейкоб Якубов, создатель бренды who I am и производства WIA Factory, который семь лет производит одежду в Иваново, создает рабочие места, а теперь хочет создать и среду для развития фэшн-профессионалов. Проект уже выходит за рамки вокзала и должен распределиться по всему городу. Планируется интегрировать образовательные инициативы с промышленностью и финансовыми институтами.

### Красноярск

Семь лет назад на территории Краевого Дворца молодежи (бывший ДК «Сибтяжмаш») в Красноярске открылось культурное пространство «Каменка». Этот лофт-проект соединяет в себе резиденции сибирских мануфактур, коворкинг, мастерские, парк и место событий. Авторами проекта выступили Михаил Егошин, Анна Иванова, Руслан Такмаков, инициативу поддержало правительство Красноярского края и Агентство молодежной политики и реализации программ общественного развития.

«Каменка» стала одним из первых арт-кластеров в регионе и послужила для многих проектов примером. В числе резидентов — 52 дистанционных резидента в шоуруме КаменкаStore и 9 мастерских, которые создают продукцию крафтовых брендов, — от бижутерии и дизайнерской одежды до текстильных аксессуаров и предметов домашнего декора. На ремонт здания в 2012–2020 году было выделено из регионального бюджета 280 млн рублей, спонсорская помощь составила 43 млн рублей. Изначально проект поддерживал бренд «Сибирские ману-

фактуры», но сейчас культурное пространство «Каменки» не фокусируется на развитии конкретной ниши. Большой опыт команды проекта можно масштабировать на другие территории и вывести проект на самоокупаемость без участия государственных средств.

Программа «Арт-резиденции» стала первым в своем роде акселератором для запуска креативных пространств в регионах. В следующем году к 14 регионам — участникам программы планируется присоединить еще десять новых проектов. Глобальная задача — создать федеральную сеть арт-резиденций, которые послужат не только «третьим местом» для жителей регионов, но и точкой сборки креативных проектов, профессионального сообщества, управленческой и другой экспертизы. Единая экосистема на федеральном уровне позволит участникам кросс-регионально обмениваться опытом, финансовыми и другими ресурсами, оказывать взаимную инфоподдержку, обмениваться аудиторией между резидентами, выходить на большие охваты и быть частью общего бренда, привлекательного с точки зрения экспорта и спонсоров. Так, например, внутри сети арт-резиденции смогут пользоваться едиными сервисами вроде франшизы хостелов, консалтинга, авиаперелетов, подписок, банковских программ лояльности, билетных агрегаторов и даже общего медиаиздания. Однако для создания и развития федеральной сети арт-резиденций необходима системная административная поддержка в регионах, а также создание благоприятных условий для креативного предпринимательства и экспорта на федеральном уровне.

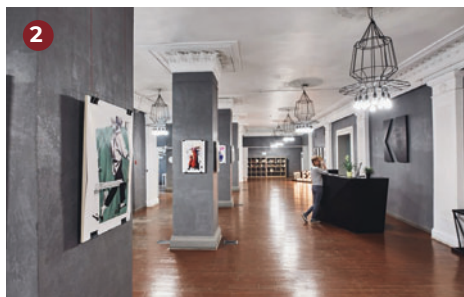
ФБЖ

1. Фасад здания Культурного пространства «Каменка», Красноярск. Фото: Сергей Чивиков

2. Холл Культурного пространства «Каменка». Фото: Илья Копыл

3. Магазин сувениров ручной работы КаменкаStore. Фото: Илья Копыл

4. Образовательный fashion-интенсив «Индустрия» в культурном пространстве «Каменка». Фото: Илья Копыл



15–16 октября 2020

**«Сочи Казино и Курорт»  
и Rixos Krasnaya Polyana Sochi 5\***



**ПРЕМИЯ**

**«ПРАВА ПОТРЕБИТЕЛЕЙ  
И КАЧЕСТВО ОБСЛУЖИВАНИЯ»**

Премия «Права потребителей и качество обслуживания» — ежегодная общественно значимая награда, вручаемая наиболее успешным проектам в области прав потребителей и повышения качества обслуживания.

**Успейте  
подать заявку!**



Подробности  
на сайте  
[pravpro.ru](http://pravpro.ru)





при поддержке  
Сенаторского клуба  
Совета Федерации РФ

#2 (21)  
октябрь-ноябрь | 2020

### МЕЦЕНАТСТВО

Новые возможности

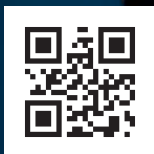
### АНАЛИТИКА

«Черный лебедь»  
бизнес-рисков

### ТУРИЗМ

Паломники и волонтеры

Цифровые версии журнала  
[bmag42.ru](http://bmag42.ru)



ПРОЕКТНЫЙ ЦЕНТР

ОПЕРЕЖАЯ ВРЕМЯ

# БИЗНЕС

Ж У Р Н А Л

16+

№ 10 (24) за 2020 год

Федеральный номер:

- дата выхода печатной версии — 10.10.2020
- дата выхода цифровой версии — 12.10.2020

Свидетельство о регистрации  
ПИ № ФС 77-73531 от 31.08.2018.

Выдано Федеральной службой по надзору в сфере  
связи, информационных технологий и массовых  
коммуникаций (Роскомнадзором)

Издается с 2002 года. По итогам 2006–2015 годов  
удостаивался награды «Тираж — рекорд года» среди  
деловых изданий

Общий тираж номера — 20 000 экз; в т. ч.

- отпечатанный тираж — 20 000 экз.
- цифровой тираж (электронные версии журнала,  
скачиваемые в течение полугода с даты выхода) — более  
5 000 экз.

Учредитель и издатель:  
ООО «РЕГИОНАЛЬНЫЕ НОВОСТИ»

Адрес учредителя, издателя, редакции:  
300041, Тульская обл., г. Тула,  
пр-т Ленина, д. 57, оф. 311

Генеральный директор  
ООО «РЕГИОНАЛЬНЫЕ НОВОСТИ» —  
Мазов Андрей Сергеевич

Размещение рекламы: /  
reklama@business-magazine.online

Вопросы регионального развития: /  
partner@business-magazine.online

Главный редактор: Миханчик Анна Михайловна  
mihanchik@business-magazine.online

Реклама и продвижение: Мария Звягинцева

Корректор: Ольга Макеева

Верстка: Сергей Ларшин

Отпечатано в ООО «Печатный дом-НСК»,  
Адрес: 630084, г. Новосибирск, ул. Лазарева, д. 31/1  
тел.: (383) 2-710-141.

Подписной индекс: 82414

ISSN: 1819-267X

© ООО «РЕГИОНАЛЬНЫЕ НОВОСТИ» /  
Использование материалов  
возможно только с письменного согласия издателя

info@b-mag.ru

Для лиц старше 16 лет

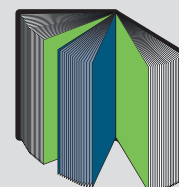
Цена свободная

## Региональные версии «Бизнес-журнала»

Учредитель: ООО «РЕГИОНАЛЬНЫЕ НОВОСТИ»

Наименование издания	Главный редактор	Контакты
Бизнес журнал. Кузбасс (ООО «Точка роста»)	Фролова Кристина Олеговна	Тел: 8 (3842) 900-114, e-mail: priemnaya@bmag42.ru
Бизнес журнал. Казань (ООО «Коммерсант люкс»)	Филатова Ирина Александровна	Тел: 8 (8432) 12-03-29, e-mail: super5vika@yandex.ru
Бизнес журнал. Кострома (ООО «Кострома Бизнес медиа»)	Ефимова Марина Владимировна	Тел: 8 (4942) 46-11-21, e-mail: mary.efi@yandex.ru
Бизнес журнал. Сургут (ООО «Чемпион»)	Иванова Наталья Владимировна	Тел: 8 (3462) 23-18-18, e-mail: bg-pobeda@bk.ru
Бизнес журнал. Тула (ООО «Региональные новости»)	Ганин Михаил Валериевич	Тел: 8 (4872) 710 – 804, e-mail: tula@business-magazine.online

Региональный охват  
и схема распространения  
«Бизнес-журнала»



Региональные версии «Бизнес-журнала»  
помимо федеральных страниц имеют  
региональную вкладку, которая размещается  
в конце издания. На вкладке публикуются  
выходные данные регионального журнала. За  
содержание региональных версий федеральная  
редакция ответственности не несет.

# Центр инновационных решений

О тенденциях на рынке консалтинговых услуг, привлечении инвесторов и о том, как образование и деловые мероприятия помогут сделать бизнес эффективнее, рассказала Юлия Шаронина, директор компании «Проектный центр».

**Ч**етыре года ООО «Проектный центр» занимает устойчивые позиции на рынке Кузбасса. Основные направления деятельности компании – это оказание консалтинговых услуг, организация и проведение деловых мероприятий, инновационный менеджмент, научные исследования и разработки в области естественных и технических наук. Также команда центра занимается сопровождением инновационных и инвестиционных проектов на всех этапах их реализации: начиная с исследования конъюнктуры рынка, до поиска деловых партнеров, заключения договоров с инвесторами и создания эффективной площадки для их долговременного сотрудничества.

## В приоритете – уверенность

По словам Юлии Шарониной, директора ООО «Проектный центр», рынок консалтинговых услуг сегодня переживает непростое время, которое связано с пандемией и глобальными изменениями деятельности сектора МСП. Предприниматели меньше обращаются за помощью в бизнес-планировании, потому что привлечение инвесторов и получение заёмных средств через банк ведёт к дополнительным кредитным рискам. Несмотря на это, у бизнеса появляются новые запросы.

«В нестабильное время приоритетом становится уверенность и чёткое понимание направления, по которому нужно развиваться. Комплексное исследование рынка становится жизненно необходимым для тех, кто испытывает сильные трудности, компании активнее ищут клиентов, хотя и устанавливать новые связи, в том числе и с зарубежными партнерами. Ещё отмечу, что предприниматели стали больше изучать возможности для выпуска новых продуктов», - поделилась Юлия Шаронина.

Также она рассказала, что всё более востребованным становится инновационный менеджмент - ведущее направление стратегического управления, которое помогает

раскрыть инновационно-технический потенциал и рационально распределить ресурсы компании.

Собственник, который обращается за данной услугой, по итогу анализа компании получает проект, где спрогнозированы и учтены все факторы риска для его бизнеса, которые возможно предсказать. При этом, по словам Юлии Шарониной, для качественного анализа недостаточно только собрать и изучить статистические данные. В каждом предприятии важно найти его уникальные особенности, которые ранее мог не заметить предприниматель. Эта информация задаст вектор развития компании, приведёт к стабильному положению на рынке и финансовому успеху.

«Даже после того, как работа с компанией закончилась, мы не теряем с ней связь: приглашаем на мероприятия, развиваем наши партнёрские отношения, создаем новые совместные проекты. Мы обо всех помним и интересуемся, как у них идут дела, учли ли они наши рекомендации, соответствует ли прогноз реальности. Нас это тоже многому учит. Так раскрываешь и свой потенциал, находишь новых клиентов, обретаешь связи и появляется возможность выйти на новый уровень», - добавила директор «Проектного центра».

За консалтинговой поддержкой регулярно обращаются стартапы в области IT-технологий и медицины. В этих сферах достаточно легко удовлетворить запрос компаний по поиску новых клиентов.

Однако к стартапам крупные компании всегда относятся настороженно, а во время пандемии ситуация особенно обострилась. Юлия Шаронина отметила, что сегодня в Кузбассе нет частного венчурного фонда, куда можно было бы обратиться начинающим предпринимателям. Инвесторы же часто отмечают: проблема в том, что нет проектов, в которые им хотелось бы вложить деньги. Они ждут, что все их инвестиции вернуться в течение трёх лет, но компаний, доходы которых позволяют это сделать в такие сроки, очень мало.

**СОФИЯ  
ФАХРЕЕВА**



**В НЕСТАБИЛЬНОЕ ВРЕМЯ ПРИОРИТЕТОМ  
СТАНОВИТСЯ УВЕРЕННОСТЬ И ЧЕТКОЕ  
ПОНИМАНИЕ НАПРАВЛЕНИЯ, В КОТОРОМ НУЖНО  
РАЗВИВАТЬСЯ. КОМПЛЕКСНОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ  
РЫНКА СТАНОВИТСЯ ЖИЗНЕННО НЕОБХОДИМЫМ**

**ЮЛИЯ ШАРОНИНА:**

**МЫ НЕ ВПРАВЕ НАВЯЗЫВАТЬ СВОИ УСЛУГИ И ДИКТОВАТЬ НАШИМ ЗАКАЗЧИКАМ, ВНЕДРЯТЬ «ЦИФРУ» ИЛИ НЕТ. МЫ МОЖЕМ ТОЛЬКО ДАТЬ РЕКОМЕНДАЦИИ, СДЕЛАТЬ ОПРЕДЕЛЕННУЮ АНАЛИТИКУ И ВЫВОДЫ, РАССКАЗАТЬ О ВОЗМОЖНОСТЯХ, КОТОРЫЕ ПРИНЕСУТ ДАННЫЕ РЕШЕНИЯ**



**Площадка для экспертов**

Помимо консалтинговых услуг, важной частью работы «Проектного центра» являются организация и проведение деловых мероприятий разного формата с привлечением главных отраслевых экспертов и аналитиков.

«Во время работы над инновационными проектами в разных областях мы сталкиваемся с тем, что в каждой из них не хватает единой площадки для экспертного сообщества, где был бы доступ к новой информации, коммуникации, были освещены и решены проблемы отрасли. Так рождаются наши мероприятия: изучив компании, рынок и столкнувшись с определенными трудностями, мы формируем повестку и проблематику сферы, с которой работаем», - рассказала Юлия Шаронина.

Компании из одной сферы деятельности, в лучшем случае, взаимодействуют между собой только при решении рабочих вопросов. При этом у них много общих проблем и больше точек для соприкосновения, чем можно было бы предположить. Проведение деловых мероприятий помогает любому бизнесу посмотреть на рынок с разных позиций, прийти к истине, выслушав мнения от экспертов, аналитиков и специалистов области.

Важной частью многих мероприятий является демонстрация инновационных достижений компаний. Так, во время одного из форумов, посвященных сфере IT-технологий, компания из Кузбасса показала высокий результат, что доказало конкурентоспособность IT-бизнеса в регионе.

Также «Проектный центр» - это компания, которая одной из первых на публичных мероприятиях Кузбасса стала говорить о том, как важно внедрять digital-технологии во все сферы жизни.

«Мы не вправе навязывать свои услуги и диктовать нашим заказчикам, внедрять «цифру» или нет. Мы можем только дать рекомендации, сделать определенную аналитику и выводы, рассказать о возможностях, которые принесут данные решения. Поэтому для популяризации цифровой сферы мы также проводим мероприятия и помогаем компаниям найти партнеров, чтобы реализовать свои идеи», - поделилась Юлия Шаронина.

**Учиться не поздно**

Еще одним направлением деятельности «Проектного центра» является образование.

«Стоит уточнить, что мы – не конкуренты образовательных учреждений, у которых есть академиче-

ЮЛИЯ ШАРОНИНА,  
ДИРЕКТОР  
ООО «ПРОЕКТНЫЙ ЦЕНТР»;

МАРИЯ ИВАНОВА,  
МЕНЕДЖЕР ПРОЕКТОВ  
ООО «ПРОЕКТНЫЙ ЦЕНТР»

ские программы и программы общего образования, - говорит Юлия Шаронина, - мы занимаем нишу дополнительного образования для развития специалистов и работаем над программами по развитию уже имеющихся навыков и компетенций. Например, акселерационные программы и стратегические сессии для ведущих отраслевых компаний, программы повышения квалификации и переподготовки кадров. Наша приоритетная задача – не подготовка специалистов, а помощь в получении ими определенных навыков».

Она отметила, что наиболее востребованными у партнеров сегодня являются программы по информационной безопасности, медицинскому менеджменту и ветеринарии. Для специалистов из этих областей проводятся семинары и лекции, повышающие их компетенции. Важнейшей частью образовательной программы остаются мастер-классы, которые проводят приглашенные эксперты со всей России.

Все образовательные программы написаны по требованию современной реальности. Например, необходимость защитить информацию о технологических разработках компаний появилась из-за совершенствования и внедрения на предприятиях цифровых технологий.

При этом бизнес-сообществу не хватает целевого обучения и заинтересованности в повышении квалификации узких специалистов. Особенно это заметно в производственной сфере.

«Состав инженеров многих предприятий годами, а то и десятилетиями, находится на одном уровне компетенций. Только единицы из них смогли преодолеть требования, которые диктует современность, и прошли обучение или переобучение для более эффективной работы и развития своей экспертности», - поделилась Юлия Шаронина.

Руководители, которых волнует повышение профессиональных и личностных навыков своих сотрудников, микроклимат внутри рабочего коллектива, - это, скорее, исключение, чем правило. Несмотря на это, примеров, когда решения предпринимателей в пользу обучения команды положительно влияли на эффективность бизнес-процессов, становится все больше.



**ЮЛИЯ ШАРОНИНА:**  
**ДАЖЕ ПОСЛЕ ТОГО, КАК РАБОТА С КОМПАНИЕЙ  
ЗАКОНЧИЛАСЬ, МЫ НЕ ТЕРЯЕМ С НЕЙ СВЯЗЬ:  
ПРИГЛАШАЕМ НА МЕРОПРИЯТИЯ, СОЗДАЕМ НОВЫЕ  
СОВМЕСТНЫЕ ПРОЕКТЫ.**

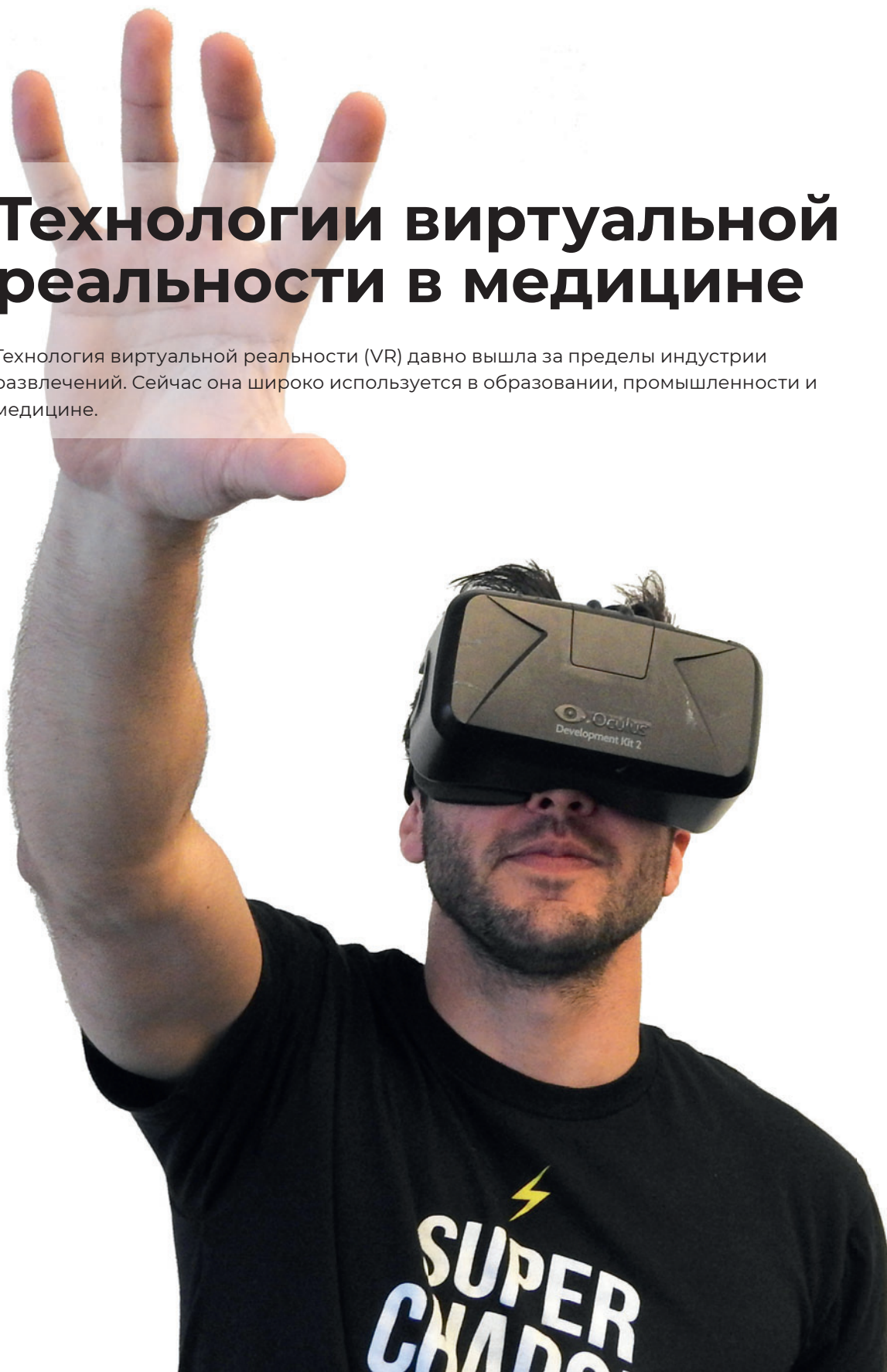


**ПРОЕКТНЫЙ ЦЕНТР**

ООО «Проектный центр»  
650002, г. Кемерово, Сосновый бульвар, 1, оф. 311  
тел.: +7 (3842) 77-87-70  
email: y.sharonina@projectcenter42.ru

# Технологии виртуальной реальности в медицине

Технология виртуальной реальности (VR) давно вышла за пределы индустрии развлечений. Сейчас она широко используется в образовании, промышленности и медицине.



МАКСИМ  
МАЙОРОВ

**В**первые о VR в медицине заговорили в начале 1990-х годов. В 1991 году был разработан самый первый медицинский симулятор виртуальной реальности - система хирургии Green Telepresence. Она состояла из двух частей: рабочей станции для хирургов и периферийной площадки. Симулятор помогал врачам практиковаться с помощью скальпеля и зажимов на виртуальном теле. Это был огромный шаг вперед в области медицинского образования и наращивания потенциала хирургов.

Параллельно VR-технологии начали использоваться для лечения широкого ряда психических расстройств. В 1990 году психолог Барбара Ротбаум установила, что виртуальная реальность успешно уменьшает боязнь высоты и может использоваться в лечении акробобии.

Ранние опыты подтвердили результативность воздействия VR-терапии на целый спектр заболеваний. Терапия показала преимущества для пациентов с посттравматическим стрессовым расстройством (ПТСР). Виртуальная реальность отвлекала пациентов от болезненного состояния.

Также терапию использовали для оценки и реабилитации людей с шизофренией и аутизмом посредством улучшения их социальной активности.

### **Как с помощью VR лечат психику**

Одними из самых перспективных медицинских отраслей, в которых сейчас используют технологии виртуальной, являются психология и нейрофизиология.

Для восстановления и перестройки нарушенных нейронных связей в Швейцарии разработали установку под названием MindMaze. Например, она может помочь восстановить двигательную функцию. Известно, что за движения отвечает определенная часть головного мозга, которая может быть активирована не только тогда, когда человек делает то или иное движение, но и тогда, когда он видит, как кто-то другой совершает это же движение. MindMaze отслеживает движения человека и отображает их на дисплее. Мозг, стараясь выполнить предлагаемые задания, постепенно восстанавливает нарушенные функции мозга.

VR с успехом может применяться для лечения разного рода фобий, расстройств и синдромов. Программа Spiderworld от HITlab помогает людям страдающим арахнофобией. Пациентам показывают виртуальных насекомых, сначала на расстоянии, а потом очень близко, доводя до полного эффекта взаимодействия с ними. Есть аналогичные приложения для лечения боязни высоты, полета на самолете, вождения машины и других действий.

В Оксфордском университете недавно провели исследование, в ходе которого 30 человек с острым бредом преследования «общались» с виртуальными собеседниками в нескольких смоделированных ситуациях – в лифте или вагоне метро. Значительное снижение тревоги почувствовали до 50% участников.

Аналогичная ситуация и с синдромами, возникающими после кризисных ситуаций или боевых действий – «афганский», «чеченский», «вьетнамский» и другие. В Институте креативных технологий в США виртуальная реальность помогает ветеранам избавиться от такого состояния. Известен такой случай: бывший солдат сильно переживал из-за того, что, по его мнению он не смог спасти товарища. Врачи с помощью шутера (жанр компьютерной игры, «стрелялка») воспроизвели случившееся и большой убедился – он сделал все, что мог. В итоге, его состояние значительно улучшилось.

С помощью виртуальных технологий можно отвлекать от болевых ощущений, «остудить внимание», как говорят специалисты-разработчики. Так, симулятор Virtual Meditative Walk, помогает справляться с хроническим болевым синдромом. Пациент медленно идет по беговой дорожке, наблюдает за часто сменяющимся пейзажем вокруг себя. Это погружает его в «медитацию осознанности», которая концентрирует внимание человека на своем состоянии в данный момент, тем самым позволяя ему забыть на время о текущих проблемах. Очень известна виртуальная игра SnowWorld, которую разработали для пациентов, получивших серьезные ожоги. В ней в качестве врагов выступают пингвины, которых нужно уничтожать, забрасывая снежками. Это отвлекает человека от болевого синдрома.

**ИССЛЕДОВАТЕЛИ ВЫЯСНИЛИ, ЧТО ИГРАЮЩИЕ В SNOWWORLD ЛЮДИ ТРАТЯТ НА РАЗМЫШЛЕНИЯ О СВОИХ ОЖОГАХ ВТРОЕ МЕНЬШЕ ВРЕМЕНИ – 22%, ПРОТИВ 76% СРЕДИ НЕИГРАЮЩИХ ПАЦИЕНТОВ.**

### **Виртуальное обучение для всех**

В последние годы виртуальные технологии активно используются для обучения медиков. По оценкам аналитической компании Research and Markets, в 2017 году AR- и VR-технологии медицинского назначения обеспечили выручку в размере 769,2 млн. долл. К 2023 году объем рынка вырастет почти в 6,5 раз и достигнет 4,99 млрд. долл. Ожидается, что в течение



**САМЫМ ПРОСТЫМ ВИДОМ VR-ТРЕНАЖЕРОВ ЯВЛЯЮТСЯ ТЕМАТИЧЕСКИЕ ПРИЛОЖЕНИЯ НА БАЗЕ ТРЁХМЕРНЫХ ДВИЖКОВ. ТАК, ДВИЖОК HUMANSIM ПОЗВОЛЯЕТ СОЗДАВАТЬ ПРОГРАММЫ ДЛЯ ОБУЧЕНИЯ ОСНОВАМ ОБЩЕНИЯ С ПАЦИЕНТАМИ, АНЕСТЕЗИОЛОГИИ, ВЕНТИЛЯЦИИ ЛЁГКИХ, ОКАЗАНИЯ ПЕРВОЙ ПОМОЩИ В ВОЕННО-ПОЛЕВЫХ УСЛОВИЯХ.**

семи лет, среднегодовой темп роста составит 36,6%. По прогнозам аналитиков, использование технологий VR и AR в 2020 году принесет системе здравоохранения прибыль в размере 1,2 млрд. долл., в 2025 г. – уже 5,1 млрд. долл.

Основным преимуществом виртуальных стимуляторов является возможность создавать различные органы и части тела с высокой степенью детализации, обеспечивая при этом тактильную обратную связь. Это позволяет повысить точность действий и одновременно сократить возможное количество ошибок. Кроме того, появляется возможность отрабатывать тонкие и сложные процедуры.

Самым простым видом VR-тренажеров являются тематические приложения на базе трёхмерных движков. Так, движок HumanSim позволяет создавать программы для обучения основам общения с пациентами, анестезиологии, вентиляции лёгких, оказания первой помощи в военно-полевых условиях. С его помощью можно разработать и собственную симуляцию.

С успехом используются и симуляции отдельных человеческих органов. Обычно их делают трёхмерными. Например, компания Medical Simulation Corp. разработала комплекс Simantha, на котором хирурги-кардиологи учатся исследовать сердце человека. Здесь используется полноразмерный манекен, позволяющий вводить контрастное вещество в «артерии» и использовать различные инструменты для всевозможных манипуляций с «сердцем». Человек контролирует все свои действия по мониторам, где отображается



полноценная симуляция внутренностей сердца. При этом комплекс снимает телеметрию и точно реагирует на действия врача. Могут симулироваться индивидуальные особенности системы кровообращения пациента и даже нестандартная реакция на различные лекарства.

Аналогичный симулятор есть и для стоматологов. В Аахенском Университете на нем учатся делать местную анестезию. Датчики сканируют нужные участки зубной полости, после чего создается их модель. Встроенная графика и система обратной тактильной связи помогают студенту ощутить место укола и удостовериться, что он попал в нужный нерв. Медик чувствует все, что происходит после каждого движения иглы.

Виртуальная реальность может быть задействована для реабилитации людей, перенесших заболевания или получивших повреждения мышц или конечностей. В реабилитационном центре «Симметрия» в Минске проходит тестирование VR-тренажера, разработанного для восстановления травмированных мышц верхнего плечевого пояса и лечения детского сколиоза. Заранее заданный сценарий дает возможность эффективно нагружать нужные группы мышц, обеспечивая при этом постоянную обратную связь с пациентом. Благодаря этому можно отслеживать



процесс выздоровления от начала и до конца, получая информацию о качестве движений человека и прогрессе в восстановлении тканей.

Самостоятельно работать с симуляциями могут не только врачи и студенты, но и самые обычные люди, не имеющие отношения к медицине. В 2015 году жительница Барселоны Глория Боу Феррейро пережила инсульт сразу после родов. Ее парализовало, она не могла говорить. Специально для нее разработали программу реабилитации, в основу которой легла VR-игра. В ней Глория должна была взаимодействовать с предметами на экране, перемещая ладони с закрепленными на них датчиками. Поначалу задача казалась невыполнимой, но со временем Глория освоила множество уровней игры, включая виртуальный аналог боулинга. «Программа реабилитации оказалась по-настоящему мотивирующей. Я могла совершенствовать движения рук, сама того не осознавая, абсолютно естественным путем», – говорит женщина. Теперь, когда программа доказала свою эффективность, ее планируют использовать по всей Европе.

### Что ждет VR-медицину?

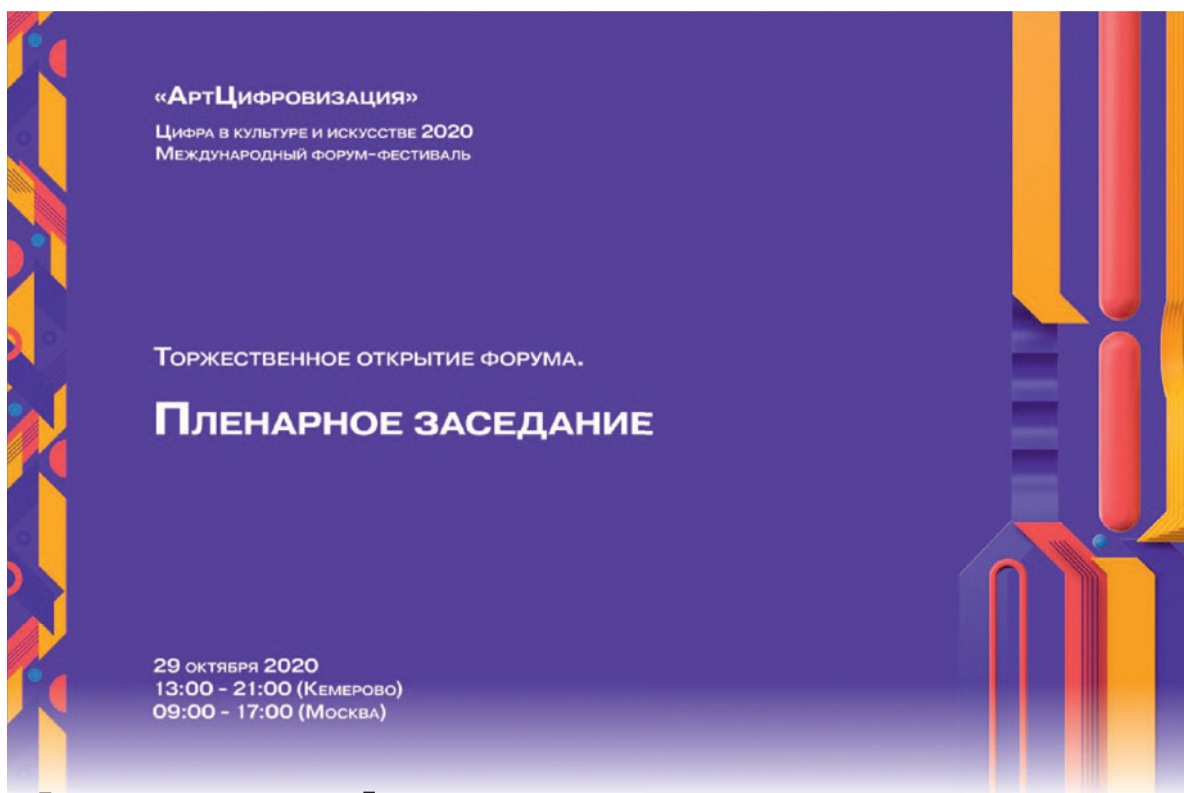
Нет никаких сомнений в том, что VR-технологии смогут помочь многим больным. Но есть ряд моментов, которые необходимо иметь в виду.

Исследователи виртуальной реальности говорят о существовании так называемой «киберболезни». Во время VR-сеансов у пользователей возникает тошнота, головокружение, дезориентация, укачивание. Пока объяснения этому нет, но для медиков и их пациентов это может представлять определенную опасность, поскольку человек теряет концентрацию. А нажатие не той кнопки во время операции или процедуры может привести к тяжелым последствиям. Кроме того, слишком длительное ношение автономных очков, может привести к стрессу у пациента и даже летальному исходу. Такие случаи уже были зафиксированы. «Киберболезнь — это угроза для пользователей виртуальной реальности, которая потенциально может оказать огромное влияние на индустрию VR. Негативные симптомы, с которыми сталкивается пользователь, способны снизить производительность человека, ограничить обучение и помешать принятию решений. Это было проблемой в VR с момента создания технологии, и до сих пор не до конца понятно, почему никто не предпринял каких-либо действий», — говорит Джон Куорлз, доцент кафедры компьютерных наук Университета Техаса. По его мнению, до 50% всех людей в той или иной степени подвержены данной проблеме.

Есть мнение, что пребывание в виртуальной реальности будет тяжелым для пациентов старшего и пожилого возраста. Однако основатель и координатор проекта «RuGenerations – российская школа теории поколений» Евгения Шамис считает, что это связано не с возрастом, а с полученным опытом в детстве. «Поколение миллениума, то есть те, кто родился с 1985 по 2002 год, сначала столкнулось с играми на приставках, потом освоило компьютерные игры. У них был опыт взаимодействия с технологиями и им легче осваивать VR. Если говорить про поколение Z (рожденные позже 2003 года – прим. авт.), то у них способности адаптироваться к новым технологиям будут проявляться еще лучше», – говорит Шамис.

Ряд проблем связан и с физическим состоянием больных. VR-технологии все еще очень «молоды», а значит, их воздействие недостаточно изучено. Но уже сейчас многие врачи настаивают на том, что погружение в виртуальную реальность может оказаться опасным для людей с эпилепсией и другими диагнозами.

Так что пока внедрение VR-технологий в лечебный процесс будет не таким простым и легким, как кажется на первый взгляд. Тем не менее, развитие идет быстрыми шагами, поэтому в скором времени можно ожидать, что они займут достойное место в медицине, преодолев все возникшие трудности.



# Форум-фестиваль «АртЦифровизация» состоялся

29 и 30 октября в Кемерове прошел первый международный форум-фестиваль «АртЦифровизация». Итогом мероприятия станет создание единой платформы успешных практик по внедрению цифровых технологий в культурное пространство страны.

**П**рямая трансляция форума велась на сайте [artforum2020.ru](http://artforum2020.ru), КУЛЬТУРА.РФ и в соцсетях партнеров. Вопросы напрямую спикерам участники задавали в чате Телеграмм-канала форума [artforum2020](http://artforum2020). Все презентованные материалы спикеров по теме «Цифра в культуре и искусстве» войдут в сформированный Атлас успешных практик, который будет доступен на официальном сайте форума [artforum2020.ru](http://artforum2020.ru). Также на сайте будут доступны видео-интервью со спикерами по темам форума.

Двухдневный международный форум проходил 29-30 октября в режиме онлайн в городе Кемерово, где реализуется проект Сибирского культурного кластера.

Форум проходил при поддержке Министерства культуры РФ, грантовой поддержке ООО «Российского фонда культуры», представленного в рамках федерального проекта «Творческие люди» Национального проекта «Культура». Генеральным партнером форума стала международная компания Nites Group – крупнейший европейский разработчик инновационных IT-решений. Информационными партнерами форума выступили ведущие федеральные СМИ.

Открыл форум Public talk с российским бизнесменом, общественным деятелем, музыкантом и меценатом, лидером рок-группы «Пилигрим» **Андреем Ковалевым**, который поделился своим опытом бизнеса «в цифре» и меценатства.

**СОФИЯ  
ФАХРЕЕВА**



ОБЩЕЕ ВРЕМЯ  
НЕПРЕРЫВНОГО  
ЭФИРА СОСТАВИЛО  
16 ЧАСОВ

В Пленарном заседании Форума, приняли участие:

- **Сергей Меньяло**, полномочный представитель Президента РФ в СФО;
- **Максим Ксензов**, замминистра культуры РФ;
- **Максим Фатеев**, вице-президент ТПП РФ;
- **Лилия Гумерова**, председатель Комитета по науке, образованию и культуре Совета Федерации РФ;
- **Ольга Свиблова**, заслуженный деятель искусств РФ, директор и основатель Мультимедиа Арт Музея;
- **Миодраг Скрибич**, основатель международной IT-компании Nites Group;
- **Вадим Ваньков**, директор департамента информационного и цифрового развития Министерства культуры РФ;
- **Вадим Волченко**, министр курортов и туризма республики Крым;
- **Евгения Данильченко**, руководитель направления по поддержке экспорта креативных индустрий ГК «РЭЦ»;
- **Андрей Семенюта**, куратор Exroceneter.Digital Фонда развития цифровой экономики;
- **Илья Токарев**, директор проектов Центра городских компетенций АСИ.

Вместе с телеведущей **Элиной Тихоновой** участники обсудили возможности применения цифровых технологий в культурной сфере, вопросы мотивации

населения и его вовлечения в культурную среду и необходимость сохранения культурных традиций для исторического наследия.

«Россия – страна великой самобытной культуры, которая является неотъемлемой частью мирового культурного пространства. Мы гордимся своей историей и уникальными традициями нашего народа. Использование цифровых технологий в сфере культуры позволяет сохранить и приумножить накопленное наследие, а значит, укрепить единство и сплочённость российской нации», – сказал полномочный представитель Президента Российской Федерации в Сибирском федеральном округе **Сергей Меньяло**, обращаясь к участникам пленарного заседания.

Всего в работе форума приняли участие более 70 спикеров из России и стран Европы. В течение двух дней форума были продемонстрированы успешно реализованные проекты с применением технологий дополненной и виртуальной реальности в музеях и театрах мира; проекты с применением искусственного интеллекта, реализованные проекты по созданию коммуникационных площадок и платформ для учреждений культуры, приведены примеры применения «цифры» в работе архивов для сохранения национального исторического наследия, затронуты вопросы авторского права в условиях цифровизации. Было уделено

>10

СТРАН

стали участниками  
форума

>70

СПИКЕРОВ

приняли участие  
в работе

внимание и вопросу образования в культурной сфере в современных условиях. Артисты поделились своим опытом того, как современные технологии проникают в классическое искусство.

Представители туристической индустрии обсудили «цифровой туризм» и технологии для его реализации, как одну из возможностей презентации культурной идентичности территорий России.

В работе сессии «Меценатство или инвестиции: роль бизнеса в формировании культурного наследия» приняли участие **Наталья Игнатенко**, Рг-директор краудфандинговой платформы Planeta.ru, президент Bidspirit.com **Алексей Киселевский**, директор программ Благотворительного фонда Владимира Потанина **Оксана Фодина**, соучредитель Благотворительного Фонда Михаила Прохорова **Ирина Прохорова** и другие. Участники сессии представили реализованные программы по поддержке проектов в сфере культуры и обсудили вопросы меценатства в условиях пандемии коронавируса. Они поговорили о том, почему необходимо формировать грамотное информационное пространство в культурной сфере нашей страны и как получить поддержку проекта в благотворительном фонде или на краудфандинговой площадке.

## ФОРУМ СТАНЕТ ЕЖЕГОДНОЙ ДИСКУССИОННОЙ ПЛОЩАДКОЙ. В 2021 ГОДУ ОН ПРОЙДЕТ УЖЕ В ДРУГОМ РОССИЙСКОМ РЕГИОНЕ ПРИ ПОДДЕРЖКЕ СМЕЖНЫХ МИНИСТЕРСТВ И ВЕДОМСТВ РФ

В ходе работы форума также были рассмотрены вопросы формирования и развития сектора креативных индустрий в России, примеры региональной поддержки и развития кластеров. Сегодня вклад сектора креативных индустрий в ВВП России составляет около 4,8% , хотя в ЕС – этот показатель 5,5% и выше.

# >51 000

## ПРОСМОТРОВ ТРАНСЛЯЦИИ ФОРУМА

Сессия «Культурно о культуре» была посвящена вопросам формирования информационного пространства в культурной сфере страны, проблемам и возможностям.

Подобный форум в России был проведен впервые. 16 часов составило общее время непрерывного эфира. В связи с актуальностью за-

тронутых тем было принято решение о том, что форум станет ежегодной дискуссионной площадкой. В 2021 году он пройдет уже в другом российском регионе при поддержке смежных министерств и ведомств РФ, поскольку цифровизация в культурной сфере - это глубокий и масштабный процесс, который охватывает всю гуманитарную сферу.

«Форум «АртЦифровизация» несет не только информационно-просветительскую функцию, но и практическую – на его базе планируется создание платформы, которая будет способствовать внедрению цифровых технологий в культурную сферу страны через прямую поддержку и гранты. Подразумевается как создание фонда поддержки НКО и учреждений культуры в субъектах проведения каждого следующего форума, так и организация взаимодействия с крупнейшими благотворительными фондами, которые уже имеют платформы и проекты по партнерской поддержке в сфере культуры, искусства и инклюзива», - отметила **Кристина Фролова**, председатель Кемеровского союза предпринимателей, организатор форума-фестиваля «АртЦифровизация» -2020.

Во время международного форума «АртЦифровизация» был создан чат в телеграм-канале artforum2020, где участники и спикеры могли общаться в режиме реального времени. В настоящий момент телеграм-канал Форума #АртЦифровизация продолжает свою работу, в чате можно обмениваться мнениями, идеями и находить единомышленников. Телеграм-канал призван создать единую коммуникационную среду в сфере цифровизации культуры и искусства, консолидировать профессиональные сообщества для обмена опытом и способствовать продвижению новых технологий в культурной и социальной сфере российских регионов.

#нацпроекткультура #российскийфондкультуры

При поддержке



МИНИСТЕРСТВО КУЛЬТУРЫ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ



РОССИЙСКИЙ  
ФОНД  
КУЛЬТУРЫ



Генеральный партнер

# #РАСШИРЯЕМ ГРАНИЦЫ ВАШИХ ВОЗМОЖНОСТЕЙ



ДЕЛОВЫЕ  
МЕРОПРИЯТИЯ

**РОССИИ**  
И ЗАРУБЕЖОМ



БОЛЕЕ **5 000**  
ЭКЗЕМПЛЯРОВ

**BMA42.RU** ЦИФРОВОЙ ТИРАЖ  
(ЭЛЕКТРОННЫЕ ВЕРСИИ ЖУРНАЛА,  
СКАЧИВАЕМЫЕ В ТЕЧЕНИЕ  
ПОЛУГОДА С ДАТЫ ВЫХОДА)



НА БОРТАХ САМОЛЕТОВ  
В БИЗНЕС-КЛАССЕ

АВИАКОМПАНИИ «S7 AIRLINES»



В БИЗНЕС-ЗАЛАХ АЭРОПОРТОВ

«ТОЛМАЧЕВО» ДО 2 000 ЧЕЛ./МЕС.

«ДОМОДЕДОВО» ДО 20 000 ЧЕЛ./МЕС.

to be continued

# Разрушенные мечты: о влиянии пандемии на молодежь

В 2020 году на первом плане оказались проблемы здравоохранения. Поэтому многие страны серьезно сократили финансирование в других сферах. В первую очередь, это может отразиться на уровне жизни молодежи.

**СОФИЯ  
ФАХРЕЕВА**

Согласно исследованию Агентства стратегических инициатив и экспертов Высшей школы экономики, в этой ситуации особенно остро стоит вопрос о справедливом распределении помощи между различными поколениями. Молодые люди, потеряв возможность реализовать свои планы в 2020 году, имеют высокие шансы попасть в наиболее уязвимую группу людей при последующих экономических кризисах.

## Мировые проблемы молодежи

### ПОВЫШЕНИЕ УРОВНЯ БЕЗРАБОТИЦЫ

По данным Росстата, безработица в России достигла максимума с 2012 года. В начале пандемического кризиса насчитывалось около 3,485 млн. безработных, только за апрель и май их число возросло на более чем 1 млн. человек.

В США на сегодняшний день примерно 7,7 млн молодых людей являются безработными, при этом около 3 млн. из этого числа потеряли работу за последние месяцы. В Великобритании к маю 2020 года на пособие по безработице подалось на 109% больше молодых людей, чем в марте. Среди молодежи от 16–24 лет количество заявлений увеличилось на 107%. В Европе средний уровень безработицы значительно увеличился в Италии, Испании и Франции – странах, наиболее пострадавших от COVID-19.

### НЕЗАЩИЩЕННОСТЬ НА РЫНКЕ ТРУДА

Молодые люди, которые длительное время были в состоянии профессионального простоя, чаще сталкиваются с низким уровнем оплаты труда, получают меньше возможностей для карьерного роста, а значит, и низкие пенсии в будущем. Экономические последствия пандемии усугубляют уязвимость молодых людей на рынке труда, так как они чаще, чем люди старшего возраста заняты в теневой экономике: находятся на временной или частичной занятости. Поэтому риск потерять работу и доход для них становится выше, следовательно, молодые работники являются социально незащищенными. ООН признает проблему с трудоустройством одной из основных для молодежи в период «постпандемии».

Согласно данным опроса, проведенного Институтом работодателей для студентов (ISE), более четверти компаний сокращают количество молодых выпускников, которых они набирают в этом году. По информации Международной организации труда, среди представителей молодежи, работающих до кризиса, каждый шестой молодой европеец потерял работу с начала эпидемии, а у тех, кто сохранил свою работу, рабочий день сократился примерно на 23%. Усложняет начало карьеры молодых людей и сокращение программ стажировок.

### СНИЖЕНИЕ ДОСТУПНОСТИ ОБРАЗОВАНИЯ

Эта тенденция наблюдается во многих пострадавших от пандемии странах. Согласно исследованию ОЭСР, проведенному в 59 государствах, несмотря на созданные возможности для дистанционного обучения, только половина учащихся смогла получить доступ ко всей образовательной программе. По оценкам экспертов, один потерянный молодым человеком учебный год равен потере от 7 до 10% дохода в течение всей жизни. Специалисты предупреждают, что молодые люди с уровнем образования ниже среднего имеют в три раза больше шансов оказаться в группе NEET\*.

### УМЕНЬШЕНИЕ ДОВЕРИЯ

### К ГОСУДАРСТВЕННЫМ ИНСТИТУТАМ

Молодежь чаще людей старшего возраста использует информацию из социальных сетей в качестве основного источника новостей, а именно они, согласно последним исследованиям, содержат 88% дезинформации о вирусе COVID-19. Это, в свою очередь, приводит к снижению уровня доверия молодежи государственным институтам и мерам, которые реализуют правительства.

## Мировые практики поддержки молодежи

Страны по-разному реагируют на изменения настроений в молодежной среде. Предложенные государством антикризисные меры могут непосредственно касаться молодых людей или быть направлены на все население в целом.

\*Поколение NEET — люди в возрасте от 16 до 24 лет, которые уже окончили школу, но не учатся в университете и не работают





## НЕКОТОРЫЕ СТРАНЫ СОЗДАЛИ ТЕМАТИЧЕСКИЕ СТРАНИЦЫ, РАЗДЕЛЫ НА САЙТАХ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ОРГАНОВ, А ТАКЖЕ БУКЛЕТЫ, ПОСВЯЩЕННЫЕ ПОДДЕРЖКЕ МОЛОДЕЖИ В ПАНДЕМИЮ.

Большинство стран выбирают второй вариант, несмотря на то, что ряд международных организаций призывает использовать национальные молодежные стратегии для поддержки этой группы людей в период пандемии. Выбор такой политики вызывает недовольство общественности. Например, правительство Италии критикуется гражданами за то, что молодежи в стране не уделяется должного внимания.

### ВНИМАНИЕ К НАЧИНАЮЩИМ СПЕЦИАЛИСТАМ

Среди существующих мировых практик по поддержке молодых сотрудников исследователи выделяют:

- создание дополнительных рабочих мест для студентов и выпускников;
- субсидирование работодателей при приеме на работу или на стажировку молодых специалистов (Канада, Германия);
- налоговые льготы при приеме на работу молодых специалистов (Франция);
- временные изменения в трудовых отношениях, позволяющие привлекать молодых специалистов к большему спектру работ (Испания, Канада).

В Канаде компании получили возможность предлагать работу на неполный день, продлевать период занятости и расширять использование удаленного труда, благодаря дополнительным субсидиям от государства.

### ФИНАНСОВАЯ ПОДДЕРЖКА СТУДЕНТОВ

Ряд стран в период пандемии предложили более гибкие механизмы федеральной помощи студентам: оказание прямой финансовой поддержки (Франция); увеличение размера стипендий (Канада, Италия), выделение средств студентам, которые оказались в чрезвычайной ситуации и нуждаются в непосредственной помощи (США)

Кроме того, некоторые страны ввели послабления в отношении студенческих ссуд и грантов. В США до сентября 2020 приостановили сбор платежей, начисление процентов и штрафов по студенческим кредитам. В Германии получатели грантов и ссуд продолжают получать финансирование на обучение, даже если учебный процесс в университетах и школах был приостановлен из-за пандемии.

Также государства поддержали студентов, испытывающих сложности с работой. Так, в Канаде введены налогооблагаемые пособия для обучающихся и выпускников средних специальных и высших учебных заведений, которые не могут найти работу из-за COVID-19. В Германии студенты могут подать заявление на беспроцентный кредит на сумму до 650 евро в месяц, если они потеряли рабочие места в результате пандемии и нуждаются в финансовой поддержке.

### ИНФОРМАЦИОННАЯ ПОДДЕРЖКА МОЛОДЕЖИ

Опросы молодежных организаций показывают, что доверие к национальным правительствам со стороны молодежи во время пандемии формируется, в первую очередь, благодаря доступной и открытой информации со стороны государственных институтов. Для молодых людей наиболее важно в период кризиса осознавать, что их поколение активно привлекается для принятия серьезных решений на уровне государства.

Многие страны продвигали цифровые инициативы, для того чтобы привлекать молодых людей к формированию мер для восстановления государств. Так, около 28 000 человек участвовали в хакатоне правительства Германии #WirVsVirus, представляя свои идеи использования электронных средств для распространения официально подтвержденной информации о COVID-19.

В Германии субъектам малого и среднего бизнеса оказывается финансовая поддержка при организации профессионального обучения. Предприятия, которые не сократят количество вакансий в 2020 году, по сравнению с тремя предыдущими годами, получают единовременную выплату в размере 2000 евро за каждый новый контракт на профобучение. Компании, которые увеличат предложение, получают 3000 евро за дополнительные контракты.

# Кузбасский технопарк – представитель Фонда содействия инновациям

В октябре 2020 года было заключено трехстороннее соглашение о взаимодействии между Правительством Кемеровской области - Кузбасса, ФГБОУ «Фонд содействия развитию малых форм предприятий в научно-технической сфере» (Фонд содействия инновациям) и АО «Кузбасский технопарк».

Согласно документу технопарк получил статус официального представителя Фонда на территории Кемеровской области, став одним из 74 региональных операторов целевых программ этого федерального института развития.

Фонд реализует программы, направленные на создание новых и развитие действующих высокотехнологических компаний, коммерциализацию результатов научно-технической деятельности, а также вовлечение молодежи в инновационную деятельность:

- **«ИнноШкольник»:** Программа призвана повысить интерес и мотивацию учащихся школ к занятию инновационной и научной деятельностью.
- **«УМНИК»:** Программа направлена на поддержку коммерчески ориентированных научно-технических проектов молодых исследователей.
- **«Старт»:** Программа направлена на создание новых и поддержку существующих малых инновационных предприятий, стремящихся разработать и освоить производство нового товара, изделия, технологии или услуги с использованием результатов собственных научно-технических и технологических исследований, находящихся на начальной стадии развития и имеющих значительный потенциал коммерциализации.
- **«Развитие»:** Программа направлена на поддержку компаний, уже имеющих опыт разработки и продаж собственной наукоемкой продукции и планирующих разработку и освоение новых видов продукции.

- **«Интернационализация»:** Программа направлена на поддержку компаний, реализующих совместные проекты по разработке и освоению выпуска новых видов продукции с участием зарубежных партнеров, а также поддержку компаний, разрабатывающих продукцию, предназначенную для реализации на зарубежных рынках.

Всего за время работы Фонда получили поддержку **300** кузбасских проектов, **208** - молодых инноваторов по программе «УМНИК». За счёт реализации программ Фонда содействия инновациям в Кемеровской области в региональные технологические разработки было привлечено более **600** миллионов рублей.

- **«Коммерциализация»:** Программа направлена на поддержку компаний, завершивших стадию НИОКР и планирующих создание или расширение производства инновационной продукции.

- **«Кооперация»:** Программа направлена на развитие партнерства между малыми инновационными предприятиями и индустриальными партнерами.



По вопросам участия в программах Фонда обращаться:  
 тел. (3842) 77-88-99 доб. 1603  
 +7 923 498 7888  
 e-mail: t.evmenova@technopark42.ru



# Всероссийский детско-юношеский фестиваль «Надежда России»

Фестиваль «Надежда России» был учреждён Комиссией Совета Федерации по делам молодёжи и спорту и Сенаторским клубом Совета Федерации в 2005 году. Фестиваль, в том числе, был поддержан Министерством культуры Российской Федерации. За время существования в нём приняли участие представители более 50 субъектов Российской Федерации.

**В** 2020 году, учитывая изменившиеся условия и стоящие задачи, поставленные Президентом страны, Фестиваль получил новый статус – Многожанрового Фестиваля-интегратора.

## О чем?

Многожанровый Фестиваль «Надежда России» — это национальный культурный проект по интеграции творческих конкурсов и фестивалей, направленный на формирование и развитие в России сообщества талантливой молодёжи. Фестиваль выстраивает и укрепляет связи между существующими конкурсами и фестивалями, а также служит стартап-площадкой для конкурсов и фестивалей субъектов России, способствуя росту качества и популяризации культуры и искусства в молодежной среде.

## Цель фестиваля

Стать креативной площадкой для повышения доступности и продвижения проектов не только из крупных городов, но и отдаленных населенных пунктов по всей стране, тем самым став культурным цифровым ресурсом поддерживающим креативные творческие инициативы в регионах, позволяющим наполнить новым смысловым содержанием учреждения культуры и культурно-досуговые учреждения, в том числе, малых городов и сельских поселений.

## Участие

Фестиваль является социально-благотворительным проектом, так как средства, собранные в качестве взносов, направляются на благотворительные программы, а участники, оставшиеся без попечения родителей, сироты принимают участие в Фестивале бесплатно. Предусмотрены льготы для участников из многодетных семей.

## КАК СТАТЬ УЧАСТНИКОМ:

1. ВЫБРАТЬ КОНКУРС
2. ОТПРАВИТЬ ЗАЯВКУ В ОРГКОМИТЕТ
3. ПОЛУЧИТЬ ПРИГЛАШЕНИЯ И УСЛОВИЯ



Подробная информация на сайте: [надежда-россии.рф](http://надежда-россии.рф)

## СОЮЗ – ПЛОЩАДКА



ДЛЯ РЕАЛИЗАЦИИ  
МУНИЦИПАЛЬНОГО ЗАКАЗА



ДЛЯ ПРОИЗВОДСТВЕННО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЙ  
КООПЕРАЦИИ, ВЫСТРАИВАНИЯ  
КОММЕРЧЕСКИХ СВЯЗЕЙ ЧЕРЕЗ  
ОБЛАКО СОЮЗА



ДЛЯ КОНСОЛИДИРОВАННОГО ПРЕДСТАВЛЕНИЯ  
ИНТЕРЕСОВ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ В ОРГАНАХ  
МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ ПРИ РАЗРАБОТКЕ  
И РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММ РАЗВИТИЯ ГОРОДА



ДЛЯ ЗАЩИТЫ ИНТЕРЕСОВ  
БИЗНЕС-СООБЩЕСТВА



ДЛЯ РАЗВИТИЯ ИНВЕСТИЦИОННОГО  
ПОТЕНЦИАЛА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОГО  
СООБЩЕСТВА ГОРОДА ЧЕРЕЗ ВЫЯВЛЕНИЕ  
ПРОЕКТОВ И ПРИВЛЕЧЕНИЕ ИНВЕСТИТОРОВ



ДЛЯ РЕАЛИЗАЦИИ ГОСУДАРСТВЕННЫХ МЕР  
ПОДДЕРЖКИ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА  
ПО РАЗЛИЧНЫМ ПРОГРАММАМ  
ФИНАНСИРОВАНИЯ



ДЛЯ ОБМЕНА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИМ  
ОПЫТОМ, РЕАЛИЗАЦИЙ БИЗНЕС-ИДЕЙ  
И ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ С ЭКСПЕРТНЫМ  
СОВЕТОМ

## ВНИМАНИЮ ДЕЛОВОГО СООБЩЕСТВА РЕГИОНА!

В целях координации усилий и создания действенного механизма для развития предпринимательства в регионе «Кемеровский Союз Предпринимателей» предлагает **аккумулировать актуальные вопросы и темы, касающиеся деятельности малого и среднего бизнеса, на одной площадке.** Итогом коммуникации должен стать пул инициатив, актуальных вопросов и тем, которые необходимо решать в диалоге с властью и ключевыми структурами региона.

Мы уверены, что у предпринимателей со станем и у того принято называть стартаперами, есть четкое понимание о локальных барьерах и преградах на пути становления и развития, а также об инструментах и мерах поддержки, которые сегодня необходимы бизнесу.

Если вы готовы озвучить существенную, на Ваш взгляд, тему и ищите пути решения вопросов, — обращайтесь в Союз! Мы гарантируем, что **примем в работу актуальную для делового и профильных сообществ проблему** и найдем все возможные конкретные пути решения.

**ВЫ ИСКАЛИ ПЛОЩАДКУ ПО АККУМУЛИРОВАНИЮ  
ВОПРОСОВ И ПРЕДЛОЖЕНИЙ ОТ БИЗНЕСА?**

**Единая платформа для объединения  
и защиты деловых интересов —  
«Кемеровский Союз Предпринимателей».**

Вы можете позвонить нам по телефону  
**8 (3842) 65-77-78**

Вы можете написать нам письмо на электронную  
почту **priemnaya@kemsouyz.ru**

Вы можете лично озвучить проблему Правлению  
Союза каждый вторник в 14.00 по адресу  
**г. Кемерово, пр. Притомский, 35, к. 2**  
(предварительная запись).



# Благотворительность — не мода

В восьмой раз состоялась Церемония награждения лауреатов ежегодной программы «Лучшие социальные проекты России»\* — самого масштабного мероприятия в сфере корпоративной социальной ответственности. Из года в год событие собирает на одной площадке представителей государственных структур, бизнеса и общественных организаций, которые вносят существенный вклад в развитие социальной сферы.



**М**ероприятие началось с конференции, в рамках которой участники поделились опытом внедрения и развития КСО-программ, рассказали, с какими трудностями столкнулись в этот непростой год — год пандемии и социальной изоляции. Именно в этом году социальная ответственность бизнеса вышла на первый план, обрела новое звучание.

Как компании реагировали на новые вызовы, сохранили ли социальные проекты, несмотря на сложные времена, на что сделали акцент, кому помогали и на чем хотят сосредоточиться в будущем — все это центральные темы для дискуссии в рамках конференции.

Традиционно компании-участницы представляли проекты, реализованные в разных областях социальной сферы: финансовая грамотность, поддержка начинающих предпринимателей, развитие образования в отдельных регионах, программы взаимодействия бизнеса и высших учебных заведений, работа с благотворительными фондами, помощь больницам. Традиционно большое внимание участники конференции уделили теме экологии и поддержке здорового образа жизни.

Среди спикеров форума — крупнейшие компании России: АО «Русская медная компания», ПАО «Сбербанк», ООО «Самсунг Электроникс Рус Компани», ООО «ГОЛДЕР-ЭЛЕКТРОНИКС», АО «Фаберлик», БФ «Дом Роналда Макдоналда», Яндекс.Такси, АО «Почта Банк» и многие другие.

Конечно, 2020 год проходит под знаком особой заботы о здоровье. Мир столкнулся с масштабной пандемией, в связи с этим Оргкомитет проекта объявил специальную номинацию — «Неравнодушные. Поддержка и помощь».

«Такие премии очень важны, они не только объединяют людей, которые несут добро, но и способствуют укреплению социально развитого общества, — заявила на церемонии вручения наград президент благотворительного фонда «Система» Оксана Косаченко. — В этот раз многие номинации были посвящены решению проблем, возникших в период пандемии. Наш фонд гордится тем, что его инициатива в поддержке врачей победила в одной из таких номинаций. #СТРАНАБЕЗВИРУСА — это не вынужденная мера, а мощный ответ серьезной угрозе, настоящему вызову, который адресовал всему миру коронавирусу».

Среди победителей специальной номинации — СПАО «Ингосстрах», ООО «Капитал Лайф Страхование Жизни», ООО «Пролинк МО.ру, Яндекс (проект «Помощь рядом»).

Традиционно одна из самых трогательных наград — это награда за помощь больным детям. О взаимодействии благотворительных фондов и бизнеса говорили много. Фонд «Подари жизнь» — один из самых известных и уважаемых в России. 14 лет он помогает детям в борьбе с гематологическими, онкологическими и другими тяжелыми заболеваниями. Фонду удалось привлечь к добрым делам десятки компаний. Некоторые из них стали обладателями премии, среди них — компания



«ГОЛДЕР-ЭЛЕКТРОНИКС», бренд Röndell, которая вместе с Фондом более 10 лет.

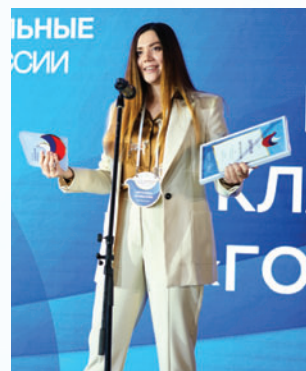
В этом году Ежегодная Программа «Лучшие социальные проекты России» получила более трехсот заявок от компаний, внесших существенный вклад в продвижение принципов и идей социально-ответственного бизнеса. «Готовясь к мероприятию, мы и не думали, что оно получится таким масштабным! Событие приходилось переносить, и не раз (по известной всем причине), но нам очень хотелось провести его офлайн, и мы это сделали! Спасибо нашим участникам: ваши проекты вдохновляют, учат, заряжают на добрые дела. Мы вместе поднялись выше еще на одну ступень, мы стали сильнее и увереннее во всех смыслах. Здоровья вам и вашим близким и до встречи в следующем году», — заявила в своем обращении к участникам исполнительный директор Программы и Форума «Лучшие социальные проекты России» Екатерина Суwegeина.

Действительно, как важно и ценно всем было собраться вместе, обсудить проекты друг друга в очном диалоге, а потом всем вместе стать участниками яркого шоу, которое для победителей премии вела Юлия Михалкова, актриса телеканала СТС, экс-участница Шоу «Уральские пельмени». Даже выбор ведущей церемонии не был случайным: Юлия принимает активное участие в развитии благотворительности в России, организует литературные, просветительские и социальные проекты.

Поздравить участников с победой и сказать им добрые слова на церемонию пришел специальный гость Кирилл Сафонов — актер театра и кино, амбассадор фонда «Подари жизнь». Обращаясь к участникам со сцены, он сказал: «Я счастлив, что мне выпала честь награждать сегодня компании в категории «Благотворительность». Помогая Фонду «Подари жизнь», не понаслышке знаю, как важно иметь поддержку бизнеса. Благодаря ей фонды оказывают не только адресную помощь, но и реализовывают системные проекты: поставляют необходимые лекарства и медицинское оборудование, развивают самую современную и точную диагностику, без которой спасение многих детских жизней сегодня невозможно».

ФБЖ

*\* Организатор Программы и Форума «Лучшие социальные проекты России» — ООО «Социальные проекты», основной вид деятельности — исследования в области социальных проблем, а также организация и проведение общественно-значимых мероприятий.*



# Помощь может быть разной

Среди участников проекта — компании самого разного масштаба, направления бизнеса. У каждого — свои ценности, философия, понимание собственной социальной ответственности перед обществом.

**Е**ще пять лет назад многие из них не задумывались о необходимости участия в социальных проектах, не понимали, зачем они нужны, и часто считали их обузой. Сегодня компании резко сменили ориентиры и наполнили слова «социальная ответственность бизнеса» реальными смыслами, за которыми стоят сотни людей. Редакция «Федерального Бизнес-журнала» рассказывает лишь о нескольких из них, достойных внимания. Несомненно, было гораздо больше.

Мы посчитали нужным и важным рассказать вам о премии и проекте, потому что компании-победители — достойный пример того, как можно наполнять важным содержанием ту самую социальную ответственность,

о которой все говорят, но не все знают, как с этим работать. Среди приглашенных и тех, кто был отмечен наградами, — известные мировые бренды, о добрых делах которых знает весь мир. Но есть и такие, кто на отдельно взятой территории, в малых городах России, помогает людям в простых, но важных вещах. Это и был главный критерий нашего отбора. Мы хотели показать вам крупным планом компании, у которых нашлись интересные идеи для развития социальных проектов, кто добился внушительных результатов, кто воспринимает свою заботу об обществе не как вложение в себя и свой имидж, а как инвестицию в другого, и именно эту ценность ставит во главу угла.

ФБЖ

## Инструмент — сердце

**АЛЕКСАНДР ПОЛЯНСКИЙ,**

директор Международной Бизнес-Академии  
«Голдер-Электроникс»

В первую очередь, наше сотрудничество с фондом — это благотворительность. Но есть в этом проекте бизнес-составляющая — это необыкновенно сильный мотиватор для сотрудников, у

нас в компании буквально все увлечены им. В этом сочувствии, сопричастности каждого — наша гордость. Буквально каждый сотрудник знает о проекте, хочет им поделиться, гордится своим участием в нем, и, даже если он покидает компанию, он остается с фондом и помогает ему. В этом проекте инструмент вовлечения один — сердце. Наша задача совместно с фондом — показать человеку разные пути помощи и формы благотворительности: можно сдать кровь, перечислить деньги, купить игрушку, пойти волонтером. При каждой деловой встрече, которую я провожу, рассказываю об этом проекте, чтобы как можно большее количество людей вовлечь в него. Десять лет мы работаем с фондом. Когда мы к ним приезжаем, нас встречают фразой «Наши любимые кастрюльки приехали!» — нас знают и ценят в фонде, нашу помощь, наше участие.



# На малой территории

## АЛЛА МИШИНА,

старший советник по внешним связям и устойчивому развитию Салым Петролеум

Наша деятельность сосредоточена в ХМАО. Когда мы только начинали работу в регионе, мы провели исследование, чтобы наметить несколько направлений поддержки местного населения, выделили основные приоритеты для работы: образование, здравоохранение, проекты в области безопасности, экологии и биоразнообразия, поддержка коренных народов и малого бизнеса.

Мы считаем, что залог успешного развития небольших населенных пунктов — развитие малого бизнеса. Моногорода, маленькие территории, сельские



поселения выживают только благодаря тому, что там есть малый бизнес. Поселок Салым находится в Нефтеюганском районе в непосредственной близости от нашего производства. Мы проанализировали структуру местного малого бизнеса в регионе и изучили региональные формы поддержки МСБ. Мы начинали этот проект еще в 2006 году, нам нужен был стратегический партнер, которым в итоге стал местный Фонд поддержки предпринимательства. В рамках программы поддержки малого

бизнеса мы выдавали кредиты по льготным ставкам уже действующим предпринимателям, начинающим выделяли гранты, обеспечивали предпринимателей юридической поддержкой. Одним из обязательных условий для получения поддержки было обучение — курсы должны были пройти все заявители. В поселке проживает более 7 000 жителей. Салым — удаленный населенный пункт. Здесь многие виды услуг вообще никогда не были представлены. Нам с вами сложно представить ситуацию, когда цветы на 1 сентября или юбилей надо ехать покупать за сотни километров, но до реализации проекта в Салыме цветов купить было негде. Благодаря нашей программе было создано 37 и сохранено 87 рабочих мест.



# Благотворительность стала цивилизованнее

## ОЛЬГА КОЛЕСНИКОВА,

руководитель отдела по работе с корпоративными партнерами

Нам доверяет и бизнес, и благополучатели, потому что отчетность фонда всегда была примером для других. Предприниматели не боятся иметь с нами дело, потому что знают, что каждый рубль будет потрачен на помощь детям, за каждый мы отчитаемся. Фонд «Подари жизнь» — бренд, с которым компании не страшно заниматься кобрендингом, наверное, поэтому к нам приходят тогда, когда хотят запустить с фондом совместный проект. Конечно, за последние годы благотворительность стала более цивилизованной. Мне кажется, что бизнесу не стоит стесняться рассказывать о своих благотворительных, социальных проектах — это правильно и выгодно всем: и бизнесу, и фондам, социальные программы которых получают дополнительное внимание. Я в Фонде 12 лет. Мне есть с чем сравнивать. Раньше

предприниматель приходил и говорил: у нас есть 5 млн свободных рублей, найдите нам ребенка, которому нужна адресная помощь. Сейчас компании подходят к проектам комплексно: они хотят помогать системно, вовлекать в эту работу своих сотрудников. Подход к благотворительным проектам сильно изменился за последнее время.





## Урал для путешествий

### ЯНА ТРИБУНСКАЯ,

руководитель направления по работе с клиентами ООО «Альмаватех»

Наш флагманский социальный проект — создание и развитие краеведческого фонда «Наш Урал». Девиз, под которым мы его реализуем, — «Двигаем Урал в России и в мире».

Идея запуска проекта принадлежит руководителю фонда, генеральному директору компании «АЛЬМАВАТЕХ» Марине Чеботаевой, которая сама родилась и живет на Урале. Через одноименный портал мы решили рассказывать об уральском регионе, популяризировать его малые города, открывать их для путешественников. Чтобы сделать малые города Урала туристически привлекательными, мы решили начать с разработки маршрутов и организации мастер-классов в десяти малых городах и посёлках Свердловской области. Специалисты туротрасли помогли местному населению создать собственный туристический продукт, обучали навыкам его

продвижения в СМИ и через другие каналы коммуникации, в том числе в соцсетях. Местные жители описывали природные, исторические, культурные достопримечательности своих городов и поселков. Всю информацию мы отобрали на интерактивной карте достопримечательностей и выложили на сайт проекта. Мы верим в то, что малые города Урала могут стать популярным местом для туристов.



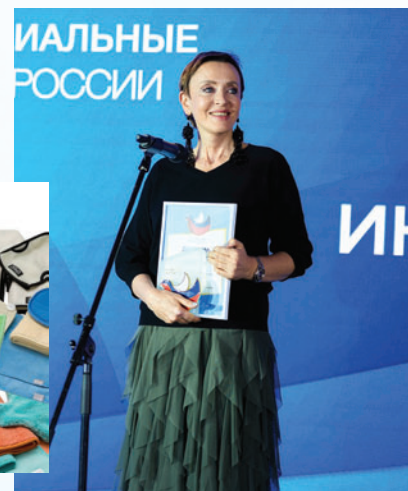
## Экология — часть кода

**ЕЛЕНА ПАНОЧЕВНЫХ,**

креативный директор компании Greenway

Философия нашего бизнеса построена на бережном отношении к экологии планеты. Один из топовых продуктов компании — салфетки для уборки. Мы взяли на себя ответственность по их вторичной переработке. Это очень хлопотный и затратный путь. Представьте себе, во всех точках продаж по всему миру мы поставили специальные боксы, в которые покупатели могут сдать использованные салфетки. Когда мы начали проект, мы столкнулись с серьезной проблемой: в России нет переработчиков, нет технологий, которые экологично могли бы утилизировать наш продукт. В результате мы делаем этот проект с немцами, поляками и продолжаем искать российские компании, которые помогут нам решить эту задачу в нашей стране. Несмотря на все сложности, мы выбрали этот путь, потому что этот проект — часть генетического кода компании, часть нашей экосистемы. Мы верим, что социально, эмоционально, имиджево это очень

правильный путь, в эту сторону движется весь мир. Мы считаем, что наша компания должна двигаться быстрее, поскольку в нашей экосистеме по-другому быть не может. И нам важно, что в нашей сетевой компании, куда вовлечены несколько миллионов человек по всему миру, все являются носителями этих ценностей, адептами, которые при каждой коммуникации, продаже несут эту идею миру.



## Современные вызовы

**ТАТЬЯНА ВОЛКОВА,**

менеджер образовательного проекта Самсунг Электроникс

IT Академия Samsung — корпоративный социальный проект компании Samsung Electronics. Он нацелен на взаимодействие с российской системой образования. Мы видим свою миссию в том, чтобы готовить вместе с ведущими вузами кадры для самых востребованных IT-областей: интернет вещей, мобильная разработка, искусственный интеллект. Вузам необходимо обновлять свои учебные программы, они должны соответствовать

целям федеральной программы «Цифровая экономика».

Однако преподаватели чаще всего перегружены и не всегда успевают следить за новейшими тенденциями в области информационных технологий. Мы предлагаем вузам с нашей помощью модернизировать учебные программы. Каким путем мы пошли: разработали три учебных трека, каждый из которых вуз-партнер может встроить в свою учебную программу и предложить студентам пройти курс в формате факультатива или курса по выбору. Каждый курс длится один год, за это время студенты осваивают технологический инструментарий, а затем делают свой собственный индивидуальный отчетный проект. По итогам года определяется, какой вуз достоин носить звание «Вуз года», по мнению экспертного жюри. В позапрошлом году это был МИРЭА (Москва), в прошлом году — ЮрГУ (Челябинск). По итогам прохождения курса все студенты, освоившие его, получают сертификат об окончании программы. Этот проект для компании — титульный, это наш вклад в развитие IT-образования в России, мы хотим, чтобы студенты имели доступ к самым актуальным знаниям, и готовы помочь вузам в решении этой задачи.



# Благотворительность как часть экосистемы\*

Благотворительность перестала быть данью моде. Бизнес охотно сам формирует благотворительные программы и активно управляет ими, а с их помощью своей репутацией. Кажется, все стороны научились вести благотворительные проекты более цивилизованно, но барьеры все равно остаются. Часть из них выставлены государством, другие возникают из-за недопонимания и неэффективной коммуникации. Цифровизация сектора может изменить многое или как минимум повысить индекс доверия сторон.

**С**вое выступление на конференции, посвященной лучшим социальным проектам России, Сергей Митрофанов, заместитель директора фонда «Подари жизнь» по стратегическим коммуникациям, начал с хороших новостей: не так давно жизнь компаний-благотворителей стала легче. Президент РФ внес поправки в налоговое законодательство, которые позволяют организациям включать в состав расходов, учитываемых при исчислении налоговой базы по налогу на прибыль, затраты в виде стоимости имущества, безвозмездно переданного некоммерческим организациям.

Другими словами, теперь пожертвования можно отнести к расходам, правда, сумму, не более 1% от выручки. Но новость все равно вызывает оптимизм, прежде всего, у благотворительных организаций. Во-первых, это снятие еще одного барьера на пути бизнеса к добрым делам, а кроме того, ценно само вни-

мание к проблеме, которого явно не достает со стороны государства.

Фонд «Подари жизнь», как никто, заинтересован в том, чтобы бизнес к ним шел с легким сердцем, и самый короткий путь — налоговые льготы для благотворителей, своего рода мера стимулирования государства, призыв к бизнесу разделить ответственность за решение социальных проблем в обществе.

## Полное соответствие

Анализ законодательства других стран в области благотворительности показывает, что в мире существуют три основных критерия для НКО, пожертвований в которые можно рассчитывать на налоговые льготы. Работа организации должна иметь явную социальную направленность, любую другую деятельность, направленную на получение прибыли,

# 66%

## БЛАГОТВОРИТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

в США обеспокоены тем, что могут упустить переход пожертвований в диджитал.

### РАНЬШЕ БЫЛО ТАК:

- 1 получить **ВЫРУЧКУ**
- 2 из нее вычесть **РАСХОДЫ**
- 3 заплатить **НАЛОГИ**
- 4 получить **ПРИБЫЛЬ**
- 5 и только после можно было сделать **ПОЖЕРТВОВАНИЕ**

### ТЕПЕРЬ МОЖНО ТАК:

- 1 получить **ВЫРУЧКУ**
- 2 из нее вычесть **РАСХОДЫ**
- 3 в расходы можно отнести **ПОЖЕРТВОВАНИЕ** (не более 1% от выручки)
- 4 заплатить **НАЛОГИ**
- 5 получить **ПРИБЫЛЬ**

\*При подготовке статьи использованы материалы из презентации фонда «Подари жизнь»

под запретом. Вот как сформулированы требования к НКО, которые могут рассчитывать на налоговые льготы, в США:

- никакая часть активов не должна приносить пользу людям, которые являются членами, директорами, должностными лицами или агентами;
- организация должна иметь законную, благотворительную цель, то есть организация должна быть создана для поддержки образовательной, религиозной или благотворительной деятельности;
- любая прибыль должна быть потрачена на благотворительные или общественные цели в соответствии с целями и задачами организации и не выплачивается в качестве дивиденда или выгоды любому, кто связан с ее управлением или организацией.

В Великобритании организация, которая претендует на статус НКО и налоговые льготы, должна быть учреждена исключительно в благотворительных целях, цель ее работы должна быть признана общественно полезной, и это необходимо подтвердить доказательствами. В Канаде компания со статусом «НКО» должна посвящать свои ресурсы в основном благотворительной деятельности, проводить ее самостоятельно, а более 50% директоров (попечителей) должны действовать независимо, то есть не могут быть связаны кровными отношениями, браком, отношениями общего права или тесными деловыми связями.

### Российская практика

По мнению Сергея Митрофанова, в России критерии для социально ориентированных НКО в целом соответствуют мировой практике. Например, чтобы войти в реестр социально ориентированных НКО, организация должна оказывать общественно полезные услуги надлежащего качества на протяжении одного года и более, иметь достаточное количество квалифицированных сотрудников, оказывать качест-

## Благотворительность вместо сувениров



### СЕРГЕЙ МИТРОФАНОВ,

заместитель директора фонда «Подари жизнь» по стратегическим коммуникациям

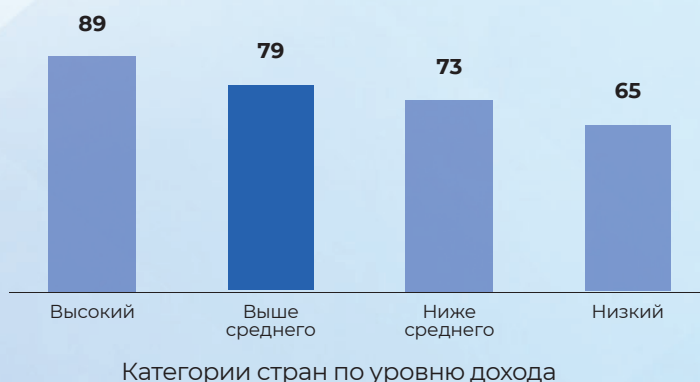
Формы оказания помощи трансформируются под воздействием новых трендов. Фонд «Подари жизнь» активно развивает социальную компанию «Благотворительность вместо сувениров». Одна из наших самых успешных акций заключается в том, чтобы свой

поздравительный бюджет, который компания планировала потратить на закупку корпоративных подарков партнера, она полностью или частично перечислила на лечение подопечных нашего фонда. А в качестве подарка клиенты, деловые партнеры и сотрудники компании-жертвователя получают открытку, нарисованную детьми, и рассказ о том, кому подарил жизнь этот корпоративный подарок. С 2007 по 2019 год уже более 550 компаний из разных секторов и сфер деятельности приняли участие в акции. Только в 2019 году мы собрали 48 млн руб. Все средства были направлены на покупку лекарств для сопроводительной терапии. Они не лечат детей от основного заболевания, но помогают справиться с побочными эффектами химиотерапии. Более тысячи пациентов получили адресную помощь.



## 77% СТРАН В МИРЕ ПОДДЕРЖИВАЮТ КОРПОРАТИВНУЮ БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОСТЬ ПУТЕМ ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ НАЛОГОВЫХ ЛЬГОТ

Доля стран, поддерживающих корпоративную благотворительность, 2015, %



- Россия относится к категории стран с уровнем дохода «выше среднего»
- Доля стран, поддерживающих корпоративную благотворительность, растет с увеличением размера ВВП на душу населения
- 80% стран с высоким уровнем дохода поддерживают как корпоративную благотворительность, так и частную

венные услуги, соблюдать требования к открытости и доступности информации, не входить в реестре недобросовестных поставщиков, не быть иностранным агентом и не иметь задолженностей по налогам и сборам. Довольно шаблонный набор требований, ничего специфического.

Однако в российском законодательстве есть и барьеры, которые тормозят развитие социально ориентированных НКО, к которым в том числе относятся благотворительные фонды. Среди них — запрет на включение в реестр СОНКО организаций, получающих финансирование из-за рубежа, и невозможность переносить часть налогового вычета на будущие периоды. Подобных ограничений нет в других странах, такова специфика российского права.

### Помощь идет, но медленно

2020 год больно ударил и по благотворительным организациям: когда у бизнеса дела идут не очень, жертвовать становится нечего. Социальная активность компаний стремится к нулю, фокус их внимания сосредоточен на решении внутренних социальных задач.

# 75

**МЛРД РУБ**

совокупные расходы на благотворительность в 2018 г.

# 3

**МЛРД РУБ**

медианный размер пожертвований

# 0,2%

От выручки (медиана)

# 0,49%

От выручки (средневзвешенная)

### Тренды в благотворительности

И все-таки самый верный союзник НКО, благотворительных организаций — бизнес, который научился не только участвовать в социальных

## МИРОВОЙ ОПЫТ СВИДЕТЕЛЬСТВУЕТ О ТОМ, ЧТО ДОЛЯ ПОЖЕРТВОВАНИЙ В ВЫРУЧКЕ КОМПАНИЙ РЕДКО ПРЕВЫШАЕТ 0,25%, А В СРЕДНЕМ (МЕДИАНА) СОСТАВЛЯЮТ 0,12%



На основе ежегодного опроса 250 компаний с выручкой более 2 млрд долл. США, представляющих все основные сектора экономики. 90% компаний, участвовавших в опросе 2019 г., - головные офисы компаний, расположенные в США. Источник: отчет CEEP Giving in Numbers 2019

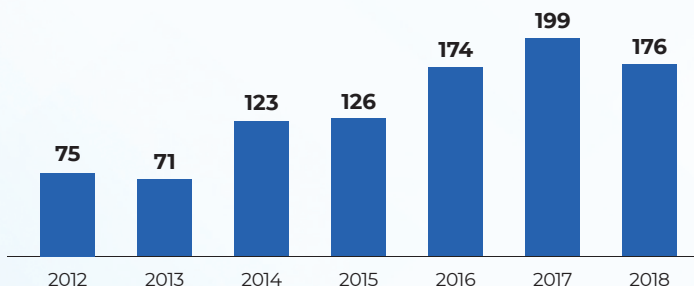
проектах, но и формировать их самостоятельно. Благотворительность для компаний становится важной составляющей социальной ответственности, растет уровень профессионализма в реализации благотворительных проектов, активно развивается корпоративное волонтерство, когда сотрудники компании вовлечены в работу фондов и с удовольствием посвящают этому личное время. Между тем Сергей Митрофанов, заместитель директора фонда «Подари жизнь», считает, что по-прежнему остаются неснятыми некоторые барьеры в работе фондов и бизнеса.

В частности, более эффективному взаимодействию мешают непрозрачность или нецелевое использование средств и, как следствие, недоверие бизнеса к НКО, увеличение запрашиваемых средств при повторном обращении и недостаточная проработка фандрайзинговых программ.

### Цифра упрощает жизнь

Впрочем, фонды ищут новые подходы к реализации благотворительных задач бизнеса. Среди них цифровые платформы — один из мощных трендов. Растет доля цифровой экономики, уровень проникновения онлайн-каналов в благотворительность. В США, например, уже 66 % благотворительных организаций обеспокоены тем, что могут упустить переход пожертвований в диджитал. 51 % состоятельных жертвователей предпочитают жертвовать через онлайн-канал. Цифровая экосистема благотворительности расширяется. В будущем она существенно упростит работу над благотворительными проектами

Динамика пожертвований в СОНКО от российских коммерческих организаций, млрд руб.



**90,5**

**ТРЛН РУБ.**

совокупная выручка компаний рейтинга РА Эксперт топ-600 2018 г.

**0,19%**<sup>1</sup>

Средняя доля пожертвований в СОНКО в совокупной выручке

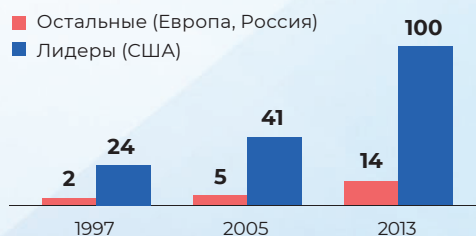
<sup>1</sup> Расчет предполагает, что большая часть корпоративных пожертвований осуществляется наиболее крупными компаниями. Показатель не учитывает благотворительные проекты компаний, реализуемых самостоятельно  
ИСТОЧНИК: Росстат, итоги выборочного обследования социально ориентированных некоммерческих организаций на основе формы №1-СОНКО; анализ рабочей группы.

всем участникам процесса, сделает его максимально прозрачным и понятным обеим сторонам. Форма пожертвования, подарка может быть абсолютной любой, в том числе цифровой. И это расширяет возможности для жертвователей и их адресатов.

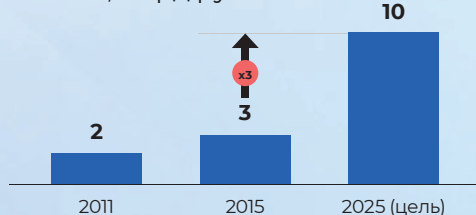
ФБЖ

## ПЕРСПЕКТИВНОСТЬ ЦИФРОВОЙ ПЛАТФОРМЫ ДЛЯ СБОРА ПОЖЕРТВОВАНИЙ ОБУСЛОВЛЕНА РОСТОМ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ И УРОВНЕМ ПРОНИКНОВЕНИЯ ОНЛАЙН-КАНАЛА В БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОСТИ

Уровень цифровизации отраслей экономики, %

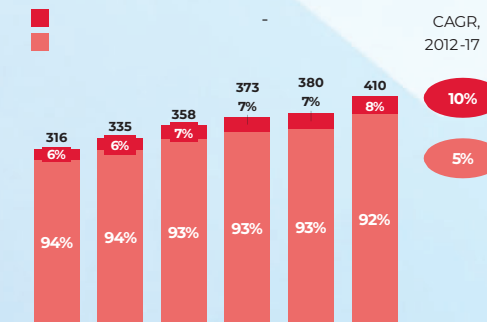


Объем цифровой экономики в России, млрд руб.



Проникновение онлайн-канала в благотворительности, пример США, млрд долл. США-

**51%** состоятельных жертвователей (\$200k+) предпочитают жертвовать через онлайн-канал



Создание благотворительной экосистемы обусловлено следующими факторами.

- Текущий уровень цифровизации отраслей России значительно отстает от лидеров. К 2025 году прогнозируется трехкратный рост цифровой экономики в России.
- В лидирующих по цифровизации регионах онлайн-канал для пожертвований растет в два раза быстрее, чем традиционные каналы.
- 66% благотворительных организаций думают о необходимости создания диджитал-канала для сбора пожертвований.

Источник: Digital Russia 2017, Charitable Giving Statistics 2018

# В ожидании реабилитации

В первом полугодии 2020 года объем нового бизнеса упал на 22 % вследствие сжатия корпоративных сегментов. Их сокращение усилили введенные из-за пандемии ограничения и общий спад в экономике. Согласно прогнозу «Эксперт РА», по итогам года падение лизингового рынка составит в пределах 10–20 %, при этом возможен и более консервативный сценарий, если эпидемиологическая ситуация в России ухудшится.

**В**первые с 2015 года объем нового бизнеса показал отрицательную динамику, сократившись на 22 % и составив 570 млрд рублей по итогам первого полугодия 2020 (см. график 1). Снижение темпов роста по сравнению со значением аналогичного периода прошлого года связано, прежде всего, с введенными карантинными ограничениями и падением спроса в сегментах лизинга ж/д- и авиатехники, а также лизинге морских и речных судов. Почти двукратное сокращение объемов нового бизнеса в лизинге недвижимости вызвано высокой базой из-за крупной сделки в прошлом году. Всего участие в исследовании «Эксперт РА» приняли 112 компаний, на которые, по нашей оценке, приходится около 91 % всего объема нового бизнеса в России.

Объем лизингового портфеля составил 4,8 трлн рублей — снижение с конца

2019 года составило всего 2 %. При этом большего сокращения портфеля удалось избежать за счет переоценки валютных договоров вследствие девальвации рубля (около 13 % за первое полугодие 2020 года), а также удлинения сроков действующих договоров из-за проводимых реструктуризаций.

Лидером рынка по-прежнему остается «Сбербанк Лизинг», на долю которого приходится 19 % рынка (при этом сокращение нового бизнеса в его портфеле составило 54 %). На втором месте — ГТЛК, объемы нового бизнеса которой сократились на 35 %. Третью позицию занимает «ВТБ Лизинг» (-15 %). В совокупности доля топ-3 лизинговых компаний в объеме нового бизнеса по итогам первого полугодия 2020 года снизилась до 30 % против 40 % годом ранее.



**ЗОЯ  
СОВЕТКИНА**

младший директор по банковским рейтингам агентства «Эксперт РА»

**ЛИЗИНГ ДЛЯ ФИЗИЧЕСКИХ ЛИЦ ПО-ПРЕЖНЕМУ ЗАНИМАЕТ НАИМЕНЬШУЮ ДОЛЮ НА РЫНКЕ, ОДНАКО ЗАПУЩЕННАЯ МИНПРОМТОРГОМ В КОНЦЕ II КВАРТАЛА 2020 ГОДА ПРОГРАММА ПО РАЗВИТИЮ ЛЬГОТНОГО ОПЕРЛИЗИНГА ДЛЯ ФИЗИЧЕСКИХ ЛИЦ «ДОСТУПНАЯ АРЕНДА», КОТОРАЯ СУБСИДИРУЕТ ДО 25 % РАСХОДОВ КОМПАНИИ НА ПРИОБРЕТЕНИЕ АВТОТЕХНИКИ ОТЕЧЕСТВЕННОГО ПРОИЗВОДСТВА, СМОЖЕТ ОКАЗАТЬ ПОДДЕРЖКУ ДАННОМУ СЕГМЕНТУ**



## Под давлением

Крупные корпоративные сегменты оказали основное давление на динамику рынка лизинга в первом полугодии 2020



Источник: «Эксперт РА», по результатам анкетирования ЛК

**1,4**  
ТРЛН  
РУБЛЕЙ

по итогам 2020 года составит объем нового бизнеса в России, это на 10 % меньше прошлогоднего показателя

### Автолизинг — следом за МСБ

На фоне просадки корпоративных сделок автолизинг нарастил долю в объеме НБ (НБ — новый бизнес, — Прим. Ред.) по итогам первого полугодия 2020-го до 43 % против 34 % годом ранее, однако в абсолютном значении сегмент не изменился. Объем нового бизнеса грузовых автомобилей вырос на 3 %, в то время как рынок лизинга легковых автомобилей просел на 4 %. Давление на динамику в этом сегменте оказало снижение спроса на услуги такси и каршеринга в период пандемии. Однако рост лизинговых продаж в преддверии карантинного режима, а также реализация значительного отложенного спроса в июне в рамках поэтапного снятия ограничений, введенных из-за пандемии коронавируса, поспособствовали незначительной поддержке сектора. По итогам первого полугодия 2020 года увеличение объемов нового бизнеса в автосегменте показали 13 игроков из топ-20 компаний.

Сегмент МСБ, инвестиционная активность которого во многом определяет динамику автолизинга, снизился в абсолютном значении на 8 %. При этом доля сегмента МСБ достигла 58 % на фоне значительного падения объемов круп-

ного бизнеса (-37 %). Лизинг для физических лиц по-прежнему занимает наименьшую долю на рынке, однако запущенная Минпромторгом в конце II квартала 2020 года программа по развитию льготного оперлизинга для физических лиц «Доступная аренда», которая субсидирует до 25 % расходов компании на приобретение автотехники отечественного производства, сможет оказать поддержку данному сегменту.



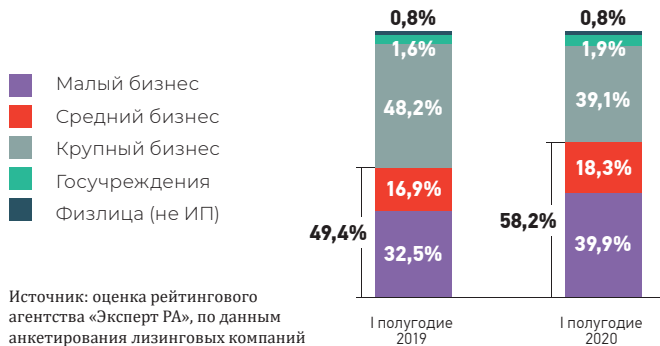
### Топ-10 сегментов в НБ





## Малый «подвинул» большой

МСБ нарастил долю в объеме НБ до 58 % на фоне сокращения крупного бизнеса



Большинство договоров лизинговых компаний по-прежнему заключается путем прямых продаж, однако их доля с конца 2013 года заметно сократилась, что обусловлено закрытием офисов в период пандемии (64 % всех сделок). Доля сделок, совершенных в офисах банков, выросла с конца 2013 года с 1 до 17 % по итогам первого полугодия 2020 года, но еще не достигла уровня 2018-го (22 %), что позволило лизинговым компаниям, находящимся в банковской группе, реализовывать большую часть продаж через офисы кредитных организаций. При этом введенный карантин в первом полугодии 2020 года не привел к значительному росту доли интернет-заявок, которые составили всего 3 % в структуре продаж.

### Падение неизбежно

Согласно умеренно-негативному сценарию развития рынка лизинга к концу 2020

года, прогнозируемому «Эксперт РА», среднегодовая стоимость нефти марки Brent составит 40–45 долларов за баррель при уровне инфляции по итогам года не более 5 % на конец 2020-го. В результате объем нового бизнеса по итогам 2020 года сократится на 10 % и не превысит 1,4 трлн рублей. При этом меньшие темпы сокращения возможны только за счет крупных сделок, динамика которых не будет отражать реального состояния всего рынка.

В результате к концу 2020 года ж/д-сегмент сократится на 40 % вследствие роста профицита подвижного состава, обусловленного падением погрузки угля (около минус 10 % к I полугодью 2019 года) и нефтепродуктов (минус 7 % к I полугодью 2019 года), а также перевозок из Китая на фоне эпидемии коронавируса. Сокращение авиализинга составит порядка 25 %, что обусловлено значительным сокращением пассажиропотока и замораживанием планов авиакомпаний по наращиванию и обновлению воздушного парка.

Автолизинг также покажет отрицательные значения по итогам 2020 года на фоне негативного тренда динамики автопродаж. Однако государственные субсидии в рамках программ Минпромторга, а также удорожание стоимости среднего авто на фоне девальвации и эффект отложенного спроса окажут поддержку сегменту, что не позволит автолизингу показать падение ниже -10 %.

Прочие сегменты совокупно, по нашим оценкам, покажут отрицательные темпы прироста (-11 % против +69 % в 2019 году) из-за высокой базы в сегментах недвижимости, а также морских и речных судов. Остальные сегменты, такие как сельское хозяйство (в силу введенной антикризисной поддержки сектора) и строительные работы (благодаря активной закупке новой техники компаниями, занятыми в сфере добычи золота), продемонстрируют рост по итогам 2020 года.

ФБЖ

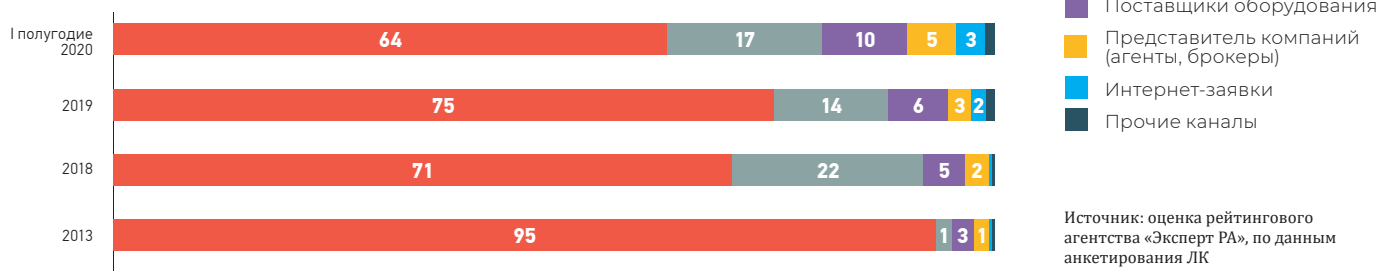
# 25%

**СОСТАВИТ СОКРАЩЕНИЕ**

авиализинга по итогам 2020 г. (прогноз: «Эксперт РА»)

## Смена канала

Доля продаж в офисах банков и интернет-заявок растет на фоне падения прямых продаж в I полугодии 2020 года, %



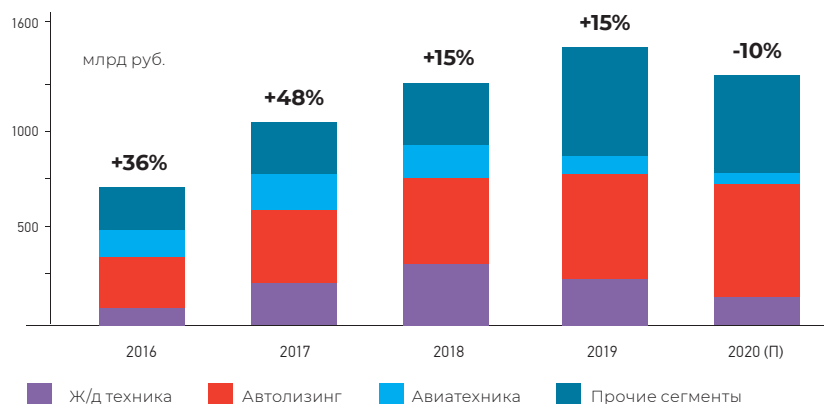


**570**  
МЛРД  
РУБЛЕЙ

составил в первом полугодии 2020 г. объем нового бизнеса, снижение показателя составило 22 %, его отрицательная динамика зафиксирована впервые с 2015 года.

## Умеренные прогнозы

По прогнозам рейтингового агентства «Эксперт РА», объем нового бизнеса по итогам 2020 года не превысит 1,4 трлн рублей



Источник: оценка и прогноз рейтингового агентства «Эксперт РА»

## Топ-20 лизинговых компаний России по итогам первого полугодия 2020 г.\*

Место по новому бизнесу		Наименование компании	Рейтинг кредитоспособности «Эксперт РА» на 17.09.2020	Объем нового бизнеса (стоимость имущества) за 1пг2020, млн руб.	Темпы прироста нового бизнеса 1пг2020/1пг2019	Объем лизингового портфеля на 01.07.20, млн руб.
01.07.20	01.07.19					
1	1	«СБЕРБАНК ЛИЗИНГ» (ГК)		63 209	-54 %	804 463
2	2	Государственная транспортная лизинговая компания		57 681	-35 %	1 136 434
3	3	«ВТБ Лизинг»	ruAA-	50 647	-15 %	585 916
4	5	«ЛК «Европлан»		41 904	5 %	108 285
5	6	«Газпромбанк Лизинг» <sup>1</sup> (ГК)		32 618	-3 %	254 590
6	7	«Альфа-Лизинг» (ГК)		29 719	9 %	149 251
7	8	«Балтийский лизинг» (ГК)	ruA	26 765	8 %	69 342
8	10	«Сименс Финанс»		23 399	17 %	97 477
9	9	«РЕСО-Лизинг»	ruA+	23 358	3 %	75 667
10	11	«ЮниКредит Лизинг»	ruAAA	9 244	-29 %	47 791
11	12	«Открытый лизинг»		8 520	-27 %	38 429
12	13	«КАМАЗ-ЛИЗИНГ» (ГК)		8 289	-29 %	48 201
13	23	«Росагролизинг»	ruA	8 260	62 %	59 313
14	22	Универсальная лизинговая компания		7 403	30 %	23 688
15	27	«Интерлизинг»		7 359	70 %	21 884
16	21	«Райффайзен-Лизинг»		5 930	-6 %	28 421
17	20	«СТОУН-ХХ» (ГК)		5 702	-13 %	20 387
18	18	«Фольксваген Груп Финанц»		5 497	-38 %	30 917
19	24	«Эксперт-Лизинг»		5 327	13 %	17 718
20	25	«Ураллизинг» (ГК)		5 262	16 %	14 683

Источник: «Эксперт РА», по результатам анкетирования лизинговых компаний

<sup>1</sup> Данные включают ЛК «Каркаде» (рейтинг ruA+ от «Эксперт РА»), вошедшую в группу ГПБ с 30 марта 2020 года.

\* Компания «ВЭБ-Лизинг» не предоставила данные, однако агентство полагает, что она входила бы в топ-5 участников рынка по объему НБ.

# Куда несут свои деньги «поставщики ликвидности»

Несовершенство мировой финансовой системы в том виде, в котором она существует последние десятилетия, становится все более очевидным. Политика количественного смягчения обесценивает государственные валюты и подрывает доверие населения к банкам, фондам и правительствам. Кризис, катализатором которого стал общемировой карантин из-за коронавируса, вновь указал на существующие проблемы и тем самым увеличил спрос на альтернативные активы.

**С** момента появления криптовалют они стали самой заметной альтернативой. Информационные технологии уже сегодня позволяют любому получить финансовые услуги в обход централизованных банковских систем. Возможность совершать платежи появилась у всех без исключения, вне зависимости от местонахождения и доступа к платежным системам и банкам.

Развитие самих криптовалют также не стоит на месте. Одним из этапов их развития стало образование независимой финансовой системы, которая является открытой и прозрачной альтернативой устаревшим централизованным финансовым сервисам.

Основным преимуществом такой децентрализованной финансовой системы (Decentralized Finance, сокращенно DeFi) является то, что для доступа к её услугам необходимо лишь подключение к интернету. Это значительно упрощает сам процесс участия, сокращает транзакционные затраты, устраняет возможности для цензуры и манипуляций со стороны существующих централизованных организаций.

DeFi — это не конкретная технология, а целый ряд различных программных решений, в основе которых лежат принципы открытого исходного кода, доступности для каждого пользователя и финансовой прозрачности.

Новая финансовая система работает на базе технологий смарт-контрактов и децентрализованных приложений (dApps) поверх стандартного блокчейна. Это создало совершенно новую парадигму финансовых взаимоотношений между сторонами, которые не доверяют

друг другу, но при этом имеют возможность взаимодействия без посредников в виде финансовых организаций.

## Основные направления развития DeFi

Основное преимущество DeFi-сервисов — их децентрализация. Благодаря этому контроль над экосистемой равномерно распределен между множеством игроков, соответственно, отсутствует чрезмерная зарегулированность и цепочка посредников, а все транзакции в блокчейне прозрачны.

Самые популярные услуги в экосистеме — заимствования и кредитование. От пользователя требуется лишь залог без необходимости соблюдения AML/KYC-процедур. Такие сервисы позволяют пользователям одалживать и заимствовать криптовалютные активы, что подразумевает новый способ заработка на процентах со свободных активов.

Еще одно направление — выпуск стейблкоинов. Это выпуск криптовалют с фиксированной ценой, привязанной к какой-либо валюте (как правило, к доллару США) за счет обеспечения ею же. Главная цель такого класса активов — это снижение волатильности криптовалютного рынка и обеспечение связи с традиционными валютами за счет прямой конвертации.

DeFi взяло в свои руки сбережения, кредиты, торговлю, страхование, создание производных финансовых инструментов, токенизирование активов, смарт-кошельки, децентрализованные платёжные протоколы и многое другое.



**НИКИТА  
ЗУБОРЕВ**

Руководитель отдела  
PR и маркетинга  
BestChange.ru



Ликвидность для таких операций обеспечивается пользователями, которые предоставляют свои активы для проведения обмена, создавая при этом пулы ликвидности. За это «поставщики ликвидности» получают токены из биржевого контракта. При каждой сделке удерживается небольшая комиссия, которая добавляется в пул ликвидности и распределяется между участниками.

### На чём зарабатывать?

Во-первых, экосистема DeFi породила целый новый класс инвесторов. Более того, так называемые «поставщики ликвидности» (liquidity providers) являются ключевыми игроками рынка. Они предоставляют свои активы для сделок внутри экосистемы децентрализованных финансовых приложений и получают за это вознаграждение.

Одним из способов стать «поставщиком ликвидности» является участие в одном из децентрализованных криптовалютных приложений, которые предназначены для обмена одних токенов на другие напрямую, минуя торговые площадки и прочих посредников. Для проведения обменных операций пользователю не нужно создавать аккаунт на бирже, проходить процедуру KYC и доверять свои средства третьим лицам. Достаточно зарегистрировать свой браузерный кошелек, выбрать направление обмена и произвести транзакцию. Смарт-контракт автоматически отправит соответствующее количество токенов на нужный аккаунт.

Ликвидность таких операций обеспечивается пользователями, которые предоставляют свои активы для проведения обмена, создавая при этом пулы ликвидности. За это «поставщики ликвидности» получают токены из биржевого контракта. При каждой сделке удерживается небольшая комиссия, которая добавляется в пул ликвидности и распределяется между участниками.

Во-вторых, можно передать свои средства в качестве обеспеченного займа. Есть как отдельные сервисы вроде Compound, Aave, dYdX, Fulcrum, так и своеобразные агрегаторы. Некоторые из них, такие как PoolTogether, рас-

пределяют прибыль в виде призового фонда внутренней лотереи. Каждый участник лотереи получает «сберегательные билеты» пропорционально своему депозиту. Каждый такой билет дает определенный шанс на получение крупного вознаграждения, которое спонсируется за счет передачи средств в качестве займа в один из ранее названных сервисов. Стоит

**НОВАЯ ФИНАНСОВАЯ СИСТЕМА РАБОТАЕТ НА БАЗЕ ТЕХНОЛОГИЙ СМАРТ-КОНТРАКТОВ И ДЕЦЕНТРАЛИЗОВАННЫХ ПРИЛОЖЕНИЙ (DAPPS) ПОВЕРХ СТАНДАРТНОГО БЛОКЧЕЙНА. ЭТО СОЗДАЛО СОВЕРШЕННО НОВУЮ ПАРАДИГМУ ФИНАНСОВЫХ ВЗАИМОТНОШЕНИЙ МЕЖДУ СТОРОНАМИ, КОТОРЫЕ НЕ ДОВЕРЯЮТ ДРУГ ДРУГУ, НО ПРИ ЭТОМ ИМЕЮТ ВОЗМОЖНОСТЬ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ БЕЗ ПОСРЕДНИКОВ В ВИДЕ ФИНАНСОВЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ**

отметить, что в отличие от обычных лотерей, вложенные средства можно забрать в полном объеме и в любое время.

Другим известным агрегатором ликвидности является YEarn Finance. Его смысл в том, что он автоматизированно перемещает капитал между различными протоколами кредитования, чтобы предоставлять кредиторам

лучшие проценты по их депозитам. Идея этого сервиса показалась инвесторам настолько удачной, что нативный токен под тикером YFI стал главным хитом этого лета. Токен вырос в цене за два месяца в 1200 раз, обогнав по цене биткоин! Криптовалюта впервые появилась на рынке 18 июля и на тот момент стоила \$35. Пик же курса зафиксировали 12 сентября — он составил \$43'750 за один YFI.

### Страх и жадность

Взрывной рост ниши децентрализованных финансов вызван жадностью инвесторов, вдобавок этот процесс абсолютно никак не контролируется. Токены многих проектов в последнее время повторяют подобный путь, хоть и в меньших масштабах. Именно перспектива заработка привлекает людей в нишу — где ещё можно вложить 100 долларов и получить 100 тысяч спустя 50 дней? Страх инвесторов упустить такую большую прибыль и стал главной причиной продолжающегося хайпа вокруг DeFi.

Но весь этот ажиотаж не может затмить третьего варианта заработка. Весь сентябрь доход майнеров Ethereum стабильно обновляет абсолютные максимумы. Дело в том, что подавляющее большинство токенов DeFi-сегмента рынка построено на основе стандарта ERC-20, то есть является надстройкой над блокчейном Ethereum. А каждая операция требует оплаты определенной комиссии, будь то обычная транзакция или создание и исполнение смарт-контракта.

Лихорадочный рост спроса на использование смарт-контрактов повлек за собой увеличение комиссий. Растущий сегмент децентрализованных финансов уже перегружает сеть.

### Анализ рисков

Главная опасность рождается из важнейшего преимущества. Работая с финансовыми технологиями без посредников, пользователь может совершить ошибку, а любые исполненные транзакции без централизованного

регулятора отменить уже нельзя. Иногда цена такой ошибки может быть довольно высокой.

Ни одна финансовая организация ни в одной юрисдикции мира не несёт ответственности за действия участников DeFi-рынка, не имеет доступа к средствам пользователей и не отвечает за их сохранность и использование.

Кроме того, все DeFi-сервисы являются децентрализованными приложениями на блокчейне, взаимодействии с которыми осуществляется посредством смарт-контрактов, базирующихся на строгих математических алгоритмах. Код пишут люди, и, если смарт-контракт написан с ошибками, последствия обернутся для пользователей убытками. А если мошенник найдёт в коде уязвимость, то участники могут потерять всё.

Есть и общая для всех криптовалют проблема — сложности с масштабируемостью. В существующих блокчейнах значительно ограничена пропускная способность обработки транзакций, что при высоком спросе провоцирует увеличение времени совершения операции и рост размера комиссии. А это, в свою очередь, может сделать операции в сети слишком медленными и дорогими, особенно для игровых приложений, которые обычно передают множество микротранзакций. Это вполне реально может спровоцировать отказ от текущих технологий в пользу новых проектов.

### DeFi имеет серьезный потенциал

Децентрализованные финансы стали трендом в 2019 году, и их популярность продолжает набирать обороты. В середине 2020 года рынок получил новый импульс благодаря DeFi-сегменту. DeFi претендуют на роль открытой финансовой системы с минимальной цензурой, но остаётся открытым вопрос эффективности альтернативных финансов и принятия их обществом.

Традиционные финансовые структуры не уступят свою власть без боя, но потенциал у DeFi достаточно серьезный. Об этом говорят как отдельные статистические показатели, так и общий рост интереса пользователей за последние годы.

Финансовый кризис, который начался весной этого года, в очередной раз продемонстрировал нам, как неустойчивы могут быть финансовые системы. Для построения полноценной экосистемы недостаточно лишь небольшого количества энтузиастов. В обществе должно произойти значительное переосмысление восприятия криптовалют. Децентрализованная экономика сможет конкурировать с традиционной только при условии глубокой интеграции в экономики разных стран.

ФБЖ

Ни одна финансовая организация ни в одной юрисдикции мира не несёт ответственности за действия участников DeFi-рынка, не имеет доступа к средствам пользователей и не отвечает за их сохранность и использование.



Е X P O



РОССИЙСКИЙ  
ЭКСПОРТНЫЙ ЦЕНТР  
ЭКСАР  
РОСЭКСИМБАНК



Сделано  
в России



Реклама. 18+

3-Я РОССИЙСКО-УЗБЕКСКАЯ  
ПРОМЫШЛЕННАЯ ВЫСТАВКА

# EXPO-RUSSIA UZBEKISTAN

18–20 НОЯБРЯ 2020

ТАШКЕНТ, РЕСПУБЛИКА УЗБЕКИСТАН  
ДВОРЕЦ ТВОРЧЕСТВА МОЛОДЕЖИ

## 3-Й ТАШКЕНТСКИЙ БИЗНЕС-ФОРУМ

R U S S I A

### ТЕМАТИЧЕСКИЕ РАЗДЕЛЫ

- Энергетика
- Транспорт и логистика
- Строительная, дорожная и подъемная техника
- Оборудование и технологии разведки, добычи и переработки полезных ископаемых
- Нефтегазовая промышленность
- Геология и разведка нефтяных и газовых месторождений
- Химия и нефтехимия
- Горная и горнодобывающая промышленность
- Телекоммуникации и связи
- Машиностроение. Технологии и оборудование
- Металлопродукция, трубы
- Сельскохозяйственная техника
- Ирригация, водообеспечение и водное хозяйство
- Информационные технологии
- Легковой, грузовой и специальный транспорт
- Нанотехнологии, новые материалы
- Товары народного потребления
- Оборудование, технологии, сырье и ингредиенты для пищевой и перерабатывающей промышленности

### ДЕЛОВАЯ ПРОГРАММА

- Ташкентский бизнес-форум
- круглые столы
- презентация регионов
- биржа контактов

U Z B E K I S T A N

WWW.ZARUBEZHEXPO.RU  
facebook.com/zarubezhexpo  
instagram.com/zarubezh.expo  
#ExpoRussiaUzbekistan

ОРГКОМИТЕТ: АО «ЗАРУБЕЖ-ЭКСПО»  
+7 (495) 721-32-36 | info@zarubezhexpo.ru  
119034, Москва, ул. Пречистенка, 10

# WOW!HR2020:

## названы лучшие кейсы в области HR

WOW!HR2020 — уникальная в своем роде бизнес-премия. Посвящена она исключительно HR-практикам и собирает лучшие кейсы со всей страны в области управления персоналом. А уникален, прежде всего, формат: в рамках конференции, которая предшествует конкурсному голосованию, участники презентуют свои кейсы конкурентам. Презентация — своего рода защита проекта, а после нее с помощью интернет-технологий в этот же день, прямо на площадке премии, проходит онлайн-голосование. Так коллегиально профессиональное сообщество HR-специалистов выбирает победителей в своем кругу.

**Г**олосуют все участники конференции, а среди них не только те, кто претендуют на победу, но и те, кто пришел на мероприятие за лучшими практиками, получить новый опыт и почерпнуть яркие идеи.

Голосует и аудитория, которая подключена онлайн. В этом году организаторы премии и конференции WOWGROUP, как и многие, решились на гибридный формат проведения: очное участие (здесь приоритет был отдан тем, кто презентовал свои кейсы профсообществу) и слушатели в онлайн. Всего в рамках мероприятия было заявлено 67 реализованных кейсов, за победу боролись 45 лидирующих компаний России.

### Номинации для победителей

Что касается номинаций, их было заявлено восемь, среди них: «hr hero», где соревновались проекты, отражающие решение бизнес-задач с помощью двух и более инструментов; «digital solutions», где были презентованы digital-проекты и IT-инструменты, способствующие развитию бизнеса. Номинация «make team» посвящена проектам по массовому подбору персонала; «level up» — в номинации участвуют проекты по обучению и мотивации сотрудников компании, «play hard» посвящена игровым практикам в области управления персоналом. В этом году особое звучание приобрели проекты, которые вошли в номинацию

«save», они посвящены заботе о жизни и здоровье сотрудников. В ней участвовали wellbeing-проекты, формирующие лучшие условия труда. Отдельно организаторы выделили номинацию «workplace», где были заявлены проекты, направленные на обустройство рабочего пространства сотрудников. И еще одна, весьма востребованная среди конкурсантов номинация, — «be cool»: сюда были включены проекты по работе со школьниками, студентами и молодыми специалистами: стажерские программы, кейс-чемпионаты, программы обучения и раз-

вития и т. д. Кстати, победителем в ней стал Концерн «Калашников», который создал в Ижевске на базе предприятия Академию для школьников. Сейчас в ней учатся порядка 450 человек. Принцип обучения проектный, учащиеся готовят свои проекты по нескольким направлениям: «Информационные технологии», «Нейро», «Промышленный дизайн», «Робототехника» и «Мехатроника». Академия концерна построена, оборудована по последнему слову техники и существует полностью за счет средств предприятия, а участники юношеского технопарка реализуют идеи в партнерстве с ведущими специалистами оборонной отрасли.

### Единое окно

Среди победителей премии есть и другие крупнейшие компании России. Например, РЖД, которые взяли номинацию «digital solutions», и это несмотря на то, что боролись они с признанными лидерами в области digital компаниями, например, с тем же Сбером. Российские железные дороги создали внутри компании сервисный портал для сотрудников. С его помощью любой сотрудник может заказать справки, пройти курс повышения квалификации, получить информацию о начисленной зарплате, отпуске, пенсии и льготах. Портал доступен 24/7, на нем 400 000 зарегистрированных пользователей, он может выдержать одновременную работу на платформе 1,5 млн человек. Инструмент оказался настолько удобным и востребованным, что в РЖД планируют интегрировать сервис с порталом Госуслуг, чтобы сотрудники компании получали все услуги «в одном окне».

### Перезагрузка кадровой политики

Среди фаворитов премии — Московский метрополитен, один из самых крупных работодателей столицы. Они забрали главный приз в номинации «make team», а их проект «Метро с тобой повезет» был призван в буквальном смысле «перезапустить» общественное мнение и отношение к бренду среди молодежи, а заодно и всю кадровую политику внутри компании. Всем известно, что московское метро — одно из самых

# 450

## ЧЕЛОВЕК

учатся в данный момент в Академии «Калашников» в Ижевске, это один из самых масштабных юношеских технопарков в стране.



быстро развивающихся в мире: за два последних года метрополитен ввел в эксплуатацию 25 новых станций и три электродепо. Для того чтобы закрыть растущую быстрыми темпами потребность компании в кадрах в очень сжатые сроки, необходимо было набрать, обучить и вывести на работу более 1500 машинистов поездов. Для Метрополитена это самая важная и ответственная должность, до недавнего времени претендовать на эту позицию могли только мужчины, рынок потенциальных кандидатов всегда приходилось очерчивать очень жестко, требования высокие, а потенциальных кандидатов всегда дефицит.

Чтобы привлечь внимание, создать новый образ современного работодателя, Московский метрополитен запустил кампанию «Метро с тобой повезет». Ее лицами стали молодые специалисты, которые рассказали о преимуществах работы в Метрополитене, почему они пришли сюда работать, чем их привлекает метрополитен как работодатель. Канал коммуникации — Московское метро, где на экранах внутри пассажирских вагонов запустили видеоролики с приглашением прийти на работу, использовали и соцсети как самый востребованный среди молодежи канал. В результате количество обращений по вакансии «машинист» выросло в два раза, срок подбора сократился с полутора месяцев до 2–3 дней. Задача массового подбора была решена в поставленные сроки.

### Управление репутацией

В торговой сети «Пятерочка» также сделали ставку на молодежь и современные каналы коммуникации, что принесло компании победу в номинации «level up». Здесь создали команду «агентов», в которую вошли сотрудники «Пятерочки» из разных регионов страны.

Всего их набралось 150, каждый из них любит свою работу и каждый день готов делиться новостями о ней в социальных сетях. Активность молодежи в VK и Instagram «Пятерочка» монетизировала в лояльность к бренду и репутационные бонусы. Сообщество «агентов», или амбассадоров компании, имеет своих подписчиков, ежедневно постит по 10 новостей о бренде, а их аудиторией уже стали более 100 000 человек. HR-специалисты компании посчитали, что проект способствовал снижению показателя кадровой текучки, она снизилась на 30%, а затраты на репутационный менеджмент уменьшились на 70 000 рублей. И еще один важный показатель — вовлеченность сотрудников в проект растет, значит, он востребован внутри компании, и здесь его планируют развивать.

### Генетический код компании

О ценностях и их формировании — проект еще одного победителя премии: торговый дом «Петрович» оставил за собой победу в номинации «hr hero». Их ментальный проект «Ценности. Перезагрузка» был направлен на сложную работу с сознанием сотрудников. Руководство поставило перед HR-отделом задачу — донести до каждого ценностные ориентиры компании, но не просто на словах, а так, чтобы они стали основой генетического кода коллектива. И здесь был выбран путь через лидера. 24 авторитетных в своих коллективах сотрудника из разных регионов и подразделений прошли многоступенчатый отбор, чтобы получить статус внутри компании «хранители ценностей». Их задача — донести их до каждого в коллективе, поддерживать и мотивировать коллег соответствовать выбранным ориентирам. С подобными категориями работать всегда непросто, но в компании



уверены, что с задачей справились: 80% сотрудников ТД «Петрович» знают ценности своей компании и хотят им соответствовать.

### VR-ность побеждает

Один из самых масштабных кейсов в России презентовала на премии торговая сеть «Перекрёсток». Они стали победителями в номинации «PLAY HARD» с проектом «Эффективное обучение без тренера: миф или VR-ность». Сервис для ритейла — один из ключевых показателей эффективности. Повысить его уровень в «Перекрестах» по всей стране и был призван проект по обучению персонала. В качестве тренера был выбран компьютер, а весь процесс больше напоминал компьютерную игру, чем скучное обучение. В программе сотрудник сам может выбрать, кого он будет обслуживать, какого типа клиент, с какими характеристиками, каким голосом с ним будет говорить аватар потенциального потребителя, и какое у него будет настроение. Моделируя реальные ситуации из жизни, у всех, кто проходил обучение, была возможность проанализировать, что и как лучше сказать,

чего на самом деле хочет покупатель. Ролевая модель игры сделала процесс обучения максимально легким и комфортным. По подсчетам компании, супермаркеты, сотрудники которых прошли обучение, продают на 8,2% больше, а проверки тайных покупателей показали, что качество обслуживания среди обученных сотрудников выросло, как и производительность их труда. Стоит добавить, что VR-обучение было организовано в 1000 супермаркетов по всей стране, это единственный по масштабам и формату проект в России.

### Комфорт и здоровье

В двух номинациях, которые сегодня актуальны как никогда, компании презентовали проекты, реализованные в допандемической реальности, но сегодня по грустному стечению обстоятельств они приобрели особое значение. Save — от английского «сохранить», сюда включены проекты, нацеленные на заботу о здоровье персонала, а победителем стала компания BIOCAD и их проект «Мама, не бойся». Его центральным ядром стала чувствительная тема профилактики онкозаболеваний и попытка снизить тревожность вокруг проблемы. Путь был выбран через погружение в проблему: лекции, которые можно было посетить лично или посмотреть онлайн, экскурсии в специализированные лаборатории, где разрабатываются препараты для борьбы с раком. Каждому из участников было предложено пройти скрининг, на призыв откликнулись более 500 человек в 33 городах присутствия компании. Впрочем, формируя проект, HR-специалисты BIOCAD ставили и другую стратегическую цель: научить сотрудников осознанно относиться к своему здоровью. В итоге проект «Мама, не бойся» стал самым обсуждаемым в компании, более 1500 прошли образовательные программы, практически каждый задумался о ранней диагностике онкозаболеваний.

Wellbeing в области управления персоналом — мощный тренд сегодняшнего дня. Конечно, его развитию поспособствовала пандемия. Как сохранить здоровье в офисе и вне его, как уберечь сотрудников от коронавируса и других болезней, какие стимулы им дать в борьбе за здоровый образ жизни — об этом на конференции говорили много. Казалось бы, в связи с происходящим в мире тема офисного пространства, его комфорта и ментального удобства отошла на второй план, но многие компании не могут отправить всех на удаленку, а для некоторых офис становится местом, где проходит большая часть суток. Именно поэтому бизнес продолжает инвестировать в реконструкцию и обустройство офисных пространств. Workplace — удобное физически и с психологической точки зрения рабочее пространство — важный мотиватор для найма. В этой номинации победу одержала MSD Pharmaceuticals и их проект «Офис будущего». Кстати, московский офис компании признан внутри бренда лучшим среди европейских подразделений. Пространство в нем организовано по принципу activity-based: в нем много открытых пространств, рабочие места не закреплены за конкретными сотрудниками. Офис оборудован интерактивными экранами, видео-

## Социальный лифт для молодежи

### ВИКТОРИЯ ПАК

Заместитель директора по кадровому учету и развитию персонала Департамента по управлению персоналом и организационному развитию ПАО «РусГидро»

«Мы задумались о том, что нам необходим какой-то объединяющий проект для наших молодых работников, на которых мы делаем, естественно, огромную ставку. Традиционно в энергетике карьерный рост занимает длительное время, на этом пути молодежи нужны стимулы оставаться в компании как можно дольше. Проект стартовал в 2018 году на форуме молодых энергетиков и промышленников, на нем была сформирована основная группа сообщества, которая была представлена работниками всех предприятий нашей группы. В том же году Сообщество молодых работников было привлечено к глобальному проекту — открытие электрозаправок. Ребята проводили исследование актуальности данного проекта по тем регионам, в которых они находились. Следом ребята придумали новую инициативу — «Шагаем от Северного Кавказа до Дальнего Востока». Они организовали группу в социальных сетях, все скачали приложение, которое считает шаги, стали проходить маршрут по нашим объектам — от одного объекта к другому. Одновременно с этим проектом родилась интерактивная карта, на которую были нанесены наши энергетические объекты по виртуальному маршруту следования ребят, она дополнялась историей, цифрами, описанием будущего. Если говорить о результатах, то два участника нашего сообщества прошли в финал конкурса «Лидеры России 2020». Мы надеемся, что они станут победителями».

аудиосистемами — так архитекторам пространства удалось его объединить, сделать единым и целостным. Кроме того, в таком офисе удобно обучаться, что в MSD Pharmaceuticals происходит регулярно. После переезда в новый офис компания провела опрос среди сотрудников, который показал, что уровень стресса у них понизился, а удовлетворенность от работы в компании выросла.

HR-практики сегодня становятся все более разнообразными, современными, нацеленными на конкретные результаты, которые можно измерить. Но при этом каждый, кто управляет персоналом, знает, что личностный фактор, несмотря на современные digital-технологии, не теряет своей актуальности. Подводя итоги премии, ее почетный гость летчик-космонавт Сергей Рязанский говорил именно об этом — о том, что в команде всегда важны человечность и личная заинтересованность лидера в успехе. Он говорил о космических кораблях, о замкнутом, очень ограниченном пространстве, где всего несколько человек в течение месяцев работают в плотной связке друг с другом, не видя больше никого из людей. Как управлять эмоциями, уметь договариваться, не перетягивать одеяло на себя, забыть о личном в момент реализации задач государственной важности? Сергей Рязанцев ответил на эти вопросы просто: «Надо оставаться людьми, быть внимательными друг к другу, тогда есть шанс не завалить правительственное задание». Такой вот HR-совет. Казалось бы, так просто, но все мы знаем, что именно человеческого участия нам порой и не хватает.

ФБЖ



## Чему и как учат топ-менеджеров Ростеха?

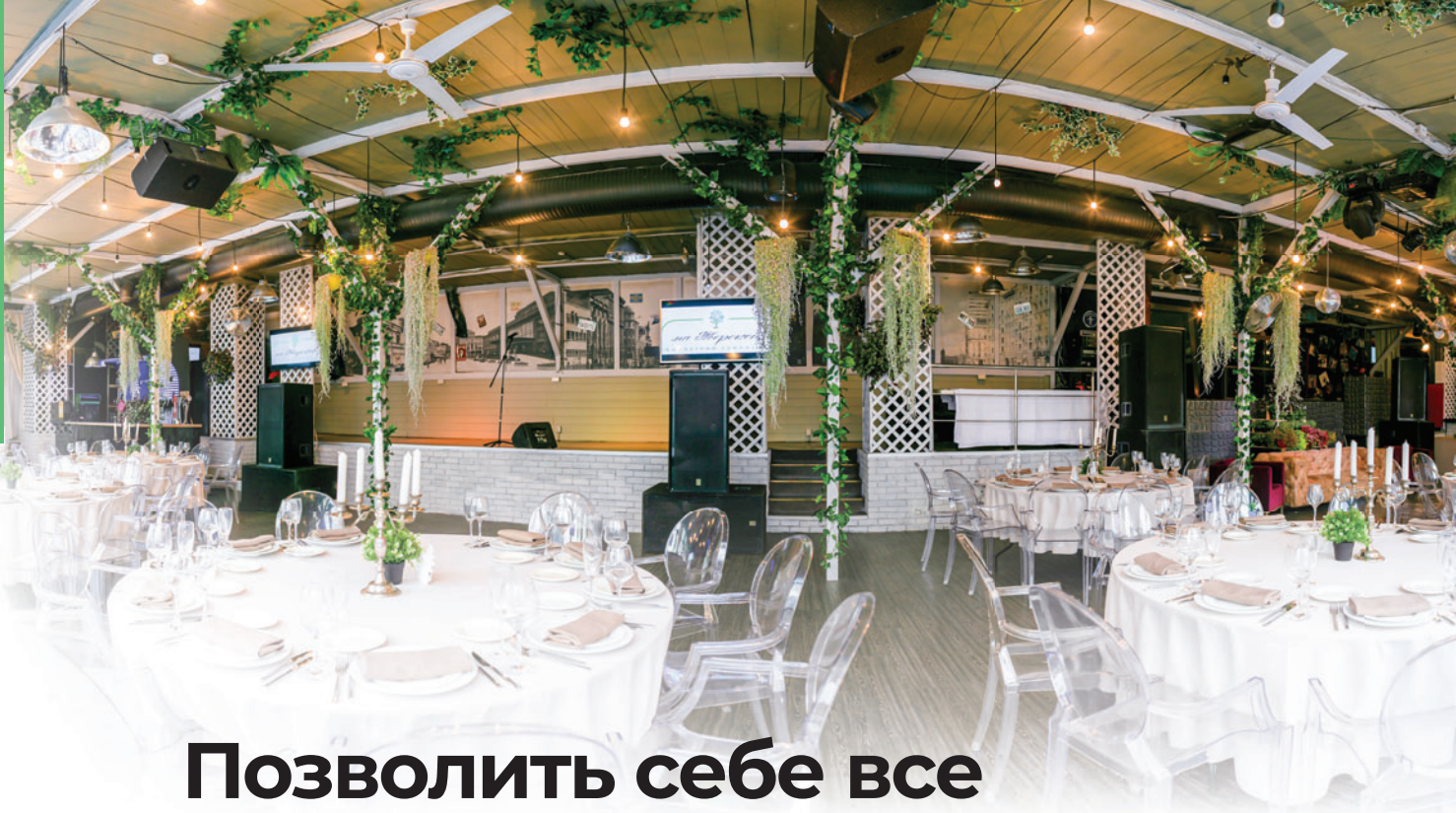
**МАРГАРИТА МАРУШИНА**

Руководитель направления обучения и развития высшего менеджмента Академии Ростеха

Академия Ростех существует около двух с половиной лет. В ней обучают, развивают, диагностируют персонал, также мы занимаемся формированием корпоративной культуры. Одна



из базовых программ обучения и развития — «Курс». Она реализуется для двух целевых аудиторий: руководители центрального аппарата госкорпорации Ростех, гендиректора ключевых предприятий и кадровый резерв на позиции гендиректоров. Цель программы — повышение компетенций, получение участниками новых знаний. Топ-менеджеры стали наставниками для кадрового резерва. Перед этим они прошли курс обучения в Школе преподавателя и Школе наставника. Участники кадрового резерва работали над планами индивидуального развития, создавали авторские проекты и придумывали новые продукты для производства. В итоге все проекты, которые были представлены участниками кадрового резерва, защитились. Конечно, мы столкнулись с рядом сложностей: аудитория во многом возрастная, не всегда просто бывает вовлечь их в процесс обучения. Есть определенный уровень секретности, разные допуски, не всегда есть возможность попасть в производственные помещения и что-то показать на практике. Конечно, мы очень выверенно подходили к подбору преподавателей для руководителей высшего звена корпорации. Но в итоге мы получили хорошие результаты. В частности, 21% выпускников программы «КУРС-2018» назначены на новые должности с повышением. В 2019 г. защищены все проектные решения, представленные на курсе, шесть из них уже реализуются на предприятиях Ростеха.



## Позволить себе все и даже больше!

Сколько событий нам пришлось отложить, перенести, жить в ожидании праздника и удобного случая, чтобы собраться вместе — каким бы ни был повод. Деловой формат или самый важный день в вашей жизни, встреча давних друзей или просто желание погулять, пошуметь от души в хорошей компании под аккомпанемент славного диджея на одной из самых драйвовых площадок Москвы. Да, мы открылись вовремя! Банкетный комплекс на Тверской распахнул свои двери в самый подходящий момент, когда все можно и уже давно пора!

**В** наших банкетных залах вы можете позволить себе все, потому что так и было задумано. Более одной тысячи квадратных метров — пространство, где всегда вкусно, интересно и весело. Конечно, душой, центром притяжения нашей банкетной площадки для гостей неминуемо становится вечно зеленая веранда. Да, вы не ослышались! В центре Москвы, где девять месяцев нет солнца и зелени, наша локация круглый год создает атмосферу вечно лета. А еще мы сохранили живое дерево — оно сквозь все этажи банкет-холла прорастает своей ветвистой кроной прямо на веранду. Лет этому великану столько же, сколько очаровательным улочкам, лучами отходящим от Тверской.



**ТВЕРСКАЯ — СЕРДЦЕ СТОЛИЦЫ, ЕЕ ИСТОРИЯ, ТРАДИЦИИ. ЗДЕСЬ КАЖДЫЙ ДОМ — НАПОМИНАНИЕ О СЛАВНОМ ПРОШЛОМ. ЭТО МЕСТО НЕЛЬЗЯ НЕ ЛЮБИТЬ, ИМЕННО ЗДЕСЬ МЫ ОТКРЫЛИ ТО САМОЕ ПРОСТРАНСТВО, КОТОРОЕ СОЗДАНО ДАРИТЬ РАДОСТЬ**

Наш основной зал — двухуровневая площадка-трансформер с собственной сценой, светодиодным экраном, проектором и дым-машиной вмещает до 340 человек. В нашу welcome-зону вы запросто можете завести автомобиль. Свободная планировка этой автономной площадки позволяет организовать фуршет самого высокого уровня на 200 человек.



Наличие масштабного профессионального технического оснащения — обязательное условие яркого события. В вашем распоряжении плазменные панели, звуковое оборудование, контактный бар, подвесы для декораций. Ваша фантазия не должна быть ограничена, наша задача — помочь вам сделать событие незабываемым.



И, конечно, у нас очень вкусно! За гастрономию отвечает команда во главе с шеф-поваром Дмитрием Музалевым. Его имя — синоним авторского подхода и высокого качества, премиального сервиса и эксклюзивной подачи. Одним словом, ему есть чем вас удивить, даже если вы видели все!



БРОНЬ: 8-495-991-45-25.  
ПОДРОБНОСТИ:  
[WWW.BANKET-ROOMS.RU](http://WWW.BANKET-ROOMS.RU)

**ОТДАВАЯ ДАТЬ ПРОШЛОМУ, МЫ ЖИВЕМ  
ПО СТАНДАРТАМ БУДУЩЕГО, ЧТОБЫ ВЫ НЕ  
ЧУВСТВОВАЛИ ГРАНИЦ ВОЗМОЖНОГО**





## Повышенная чувствительность к скандалу

Четыре крупных рекламодателя отказались сотрудничать с шоу Comment Out из-за шуток о Беларуси и Хабаровске. Pampers, L'Oreal, J7 и несколько других крупных брендов приостановили сотрудничество с Региной Тодоренко. Ксения Собчак потеряла рекламный контракт с Audi из-за поста. Активисты призывают бренды отказаться от рекламы в Facebook, протестуя против «политики ненависти». Отказ рекламодателей от сотрудничества с известными блогерами — это боязнь быть осужденными или хайп?

**В** мире маркетинга и рекламы 2020 год ознаменовался новым трендом — повышенной чувствительностью рекламодателей к действиям и шуткам своих амбассадоров.

### К новым подписчикам через прощение

В России первый серьезный скандал произошел во время карантина: в одном из интервью известная телеведущая и блогер Регина Тодоренко некорректно высказалась о домашнем насилии. «А что ты сделала для того, чтобы он тебя не бил?» — эта роковая фраза привела к отказу от сотрудничества с Региной сразу нескольких крупных рекламодателей. Подписчики и лидеры мнений, не согласные с позицией Тодоренко, обрушили на её семью потоки критики в соцсетях, а жертвы домашнего насилия завалили своими историями. Чуть ли не на следующий день телеведущая выкладывает в социальных сетях видеоролик с извинениями, в течение недели

снимает фильм о женщинах, подвергшихся домашнему насилию, и о том, как ему противостоять.

Все это время сама ведущая и вся её семья находятся под пристальным вниманием хейтеров, в каждом ток-шоу на ТВ в прайм-тайм обсуждалась тема домашнего насилия и то, «как Регина не права, и как она вообще могла такое сказать».

Кто-то телеведущую проклинал, другие жалели, и вот результат: не прошло и месяца, как журнал Forbes опубликовали статью, в которой авторы подсчитали, что за месяц скандала число подписчиков телеведущей увеличилось на 400 000 человек.

Более того, мини-фильм о домашнем насилии, вышедший на Youtube-канале Регины, за неделю набрал более четырех миллионов просмотров, а это почти в три раза больше, чем набирали её сюжеты до скандала. Количество подписчиков канала также стало расти, а вместе с этим и их вовлеченность. Мы не берем во внимание эмоциональную сторону вопроса: конечно,



**ИРИНА ВЛАСОВА**

Сооснователь  
Lio Digital Marketing  
Agency

когда на тебя обрушивается такое количество негатива со всех сторон, это тяжело. Но будем смотреть правде в глаза — Регина Тодоренко упрочила свои позиции, значительно расширила свою аудиторию в социальных сетях.

Ведущая извинилась, публично покаялась — её снова любят, а это значит, что крупным рекламодателям спустя какое-то время придётся... Хотя нет, «придётся» здесь неуместное слово. Рекламодатели с удовольствием возобновят контракты, поскольку аудитория их амбассадора стала ещё шире, а значит, и сотрудничество станет ещё выгоднее.

### Привычка к скандалам

Следующий скандал случился с Ксенией Собчак: в середине лета она неудачно пошутила в одном из ток-шоу, что привело к скандалу, из-за которого несколько серьёзных брендов приостановили с ней сотрудничество.

В отличие от Регины Тодоренко, Ксения Собчак не стала извиняться и публично каяться за свою шутку. Более того, в своих последующих интервью она открыто рассказывала о случившемся и продолжала утверждать, что это была всего лишь шутка, в ней не таилось никакого зла, а вот реакция на неё — это по-настоящему удивительно. Почему Ксения не пошла путем прилюдного покаяния перед общественностью? Потому что она понимает: будет она просить прощение или нет, это ничего не изменит. Более того, извиняющаяся Ксения Собчак вызовет ещё больше хейта и возмущения, обсуждений. Ей привычно, что её хейтят, привычно находиться внутри скандала. Повлияла ли эта ситуация на её

подписчиков? — Да, конечно: в России, как и во всем мире, люди любят скандалы, любят их мусолить, рассматривать под микроскопом — в этом есть какое-то особое удовольствие.

Два скандала. Оба вызваны серьезными проблемами, которые обсуждает весь мир: в первом случае — это тема домашнего насилия, во втором — расизм. Почему в одном случае скандал сработал на блогера и привел к повышению рейтингов и значительному расширению аудитории подписчиков, а во втором вызвал волну осуждения?

Скорее всего, причина в разном отношении аудитории к двум известным блогерам. В случае с Региной Тодоренко поводом для скандала стал действительно необдуманный шаг — слово, которого от нее совсем не ожидала услышать ее аудитория. Высказывания и шутки Собчак уже давно привычны, являются частью её имиджа и ожидаемы. Бренд Audi побоялся продолжать с ней сотрудничество исключительно по причине того, что шутка затронула очень острую в данный конкретный момент времени проблему. Возможно, в Audi даже и не заметили бы этого высказывания, если бы не публикация в немецком издании. Не было бы огласки в мировом сообществе, которое находится в сложном положении из-за неутраченных акций протеста, контракт, возможно, не был бы расторгнут.

### Есть ли рамки у юмора?

Шоу Comment Out тоже пострадало от собственных шуток: в конце августа они умудрились в рамках одного выпуска оскорбить граждан Беларуси и жителей

# 7,2

## МЛРД ДОЛЛАРОВ

потерял Марк Цукерберг, владелец Facebook, на фоне отказа компаний от рекламы в соцсетях, принадлежащих миллиардеру.



Люди находятся в четырех стенах, им скучно. Интернет — это их окно в мир. Поэтому скандал, разворачивающийся в интернете, — развлечение. Туда можно зайти, оставить комментарий, высказать свое мнение в сторис — и всё! Ты уже не просто сидишь дома и ничего не делаешь — ты уже на импровизированной трибуне выступаешь в защиту выбранной тобою позиции.

Хабаровска. В течение недели несколько крупных брендов заявили о расторжении контрактов с шоу. Отказы от дальнейшего сотрудничества пришли не только со стороны мировых брендов, но и от отечественных компаний — Яндекс.Лавки и сети супермаркетов «Магнит».

Команда Youtube-канала «Чикен Карри», выпускающая шоу Comment Out, несколько раз извинилась за шутки в эфире, но не удалила скандальный эфир. К слову сказать, уверена, что благодаря сразу двум таким громким скандалам шоу становится всё более известным, и количество его адептов растёт.

Можно ли шутить над такими событиями в столь некрасивой форме, как предлагают авторы Comment Out? Вопрос спорный: в ответ на возмущение зрителей и даже самих участников того самого выпуска компания дала ответ о том, что им жаль: «Наша задача всегда проста. Опасный и оскорбительный комментарий склоняет участника выполнить дурацкое наказание. Здесь одновременно совпали две острые политические темы. Вероятность этого совпадения — около 2–3% (это неточно,

**ВЕДУЩАЯ ИЗВИНИЛАСЬ, ПУБЛИЧНО ПОКАЯЛАСЬ — ЕЁ СНОВА ЛЮБЯТ, А ЭТО ЗНАЧИТ, ЧТО КРУПНЫМ РЕКЛАМОДАТЕЛЯМ СПУСТЯ КАКОЕ-ТО ВРЕМЯ ПРИДЁТСЯ... ХОТЯ НЕТ, «ПРИДЁТСЯ» ЗДЕСЬ НЕУМЕСТНОЕ СЛОВО. РЕКЛАМОДАТЕЛИ С УДОВОЛЬСТВИЕМ ВОЗОБНОВЯТ КОНТРАКТЫ, ПОСКОЛЬКУ АУДИТОРИЯ ИХ АМБАССАДОРА СТАЛА ЕЩЁ ШИРЕ, А ЗНАЧИТ, И СОТРУДНИЧЕСТВО СТАНЕТ ЕЩЁ ВЫГОДНЕЕ**

мы больше гуманитарии). Мы сами были негативно шокированы. Ведь мы не оставили гостю выбора. Поэтому заменили участнику наказание, что противоречит правилам».

Судя по количеству просмотров, а это всего 3,3 млн за две недели (среднее количество просмотров одного выпуска данного шоу — 5 млн за выпуск), при том, что выпуск скандальный, и о нём много сказано и написано, зрителям шутки, видимо, тоже не очень понравились.

С другой стороны, странно слышать от рекламодателей, выбравших данное шоу, такие резкие заявления и наблюдать отзыв рекламных контрактов. В данном случае неважно, насколько шутки Comment Out смешны, но ведь они всегда были именно такими, и раз шоу выбрали в качестве инструмента для продвижения бренда, то должны были ожидать чего-то подобного.

### **Рекламные площадки тоже плачут**

Не только частные блогеры и шоу страдают от отказов рекламодателей. Марк Цукерберг, владелец Facebook, потерял \$7,2 млрд на фоне отказа компаний от рекламы в соцсетях. Все началось 17 июня, когда на фоне растущего количества беспорядков в США бренды решили своим отказом от рекламы надавить на соцсеть, чтобы та усилила модерацию расистских и ксенофобных публикаций, а также постов с ложной информацией о протестующих.

Цукерберг пообещал, что усилит системы модерации, но рекламодатели пока не вернулись. Возможно, это связано ещё и с тем, что, когда президент США назвал участников протестов «бандитами», Twitter пометил эти заявления как нарушающие политику платформы, а Facebook этого не сделал, чем вызвал ещё больший гнев в свой адрес. Понятное дело, что уход рекламодателей из Facebook — скорее всего, явление временное, у соцсети своя постоянная аудитория, выйти на которую при помощи других аналогичных площадок у брендов вряд ли получится. В подобную ситуацию несколько лет назад попал YouTube, когда на некоторое время площадку покинули несколько крупнейших рекламодателей по причине размещения на видеохостинге роликов экстремистского характера.

### **Хороший скандал лучше ужина**

Скандалы во все времена нравились людям и повышали узнаваемость их участников. Раньше они проходили в офлайне, после чего героев приглашали на ток-шоу, где каждый рассказывал свою точку зрения. Потом были публикации в журналах, ещё эфиры. У скандалов поры офлайна было одно существенное отличие от сегодняшних: общество в них не принимало активного участия, по большей части оно оставалось зрителем. Да, оно могло осуждать или поддерживать, но это все равно было издалека, со стороны. Сегодня же в условиях онлайна каждый может принять участие, высказать позицию «за» или «против».

Со скоростью лавины скандал разрастается и приобретает размеры стихийного бедствия. В этот момент становится неважно, кто виноват, важно узнать о том, кто и что сказал первым. Подписчики, словно стадо кочевников, перемещаются из аккаунта одного блогера в другой, пишут комментарии, ставят лайки и дизлайки, подписываются или отписываются, спорят между собой, записывают собственные эфиры, интервью, блоги на данную тему.

Рекламодатели и раньше забирали свои контракты, но сегодня это стало более заметным, поскольку сегодня ценность амбассадора — это не только мнение о нём в обществе. Сегодня за каждым человеком стоят конкретные люди, его подписчики, которых можно увидеть и изучить, перейдя по ссылке профиля.

При этом стоит понимать, что в уходе, а точнее, в приостановлении рекламного контракта, кроется всё та же реклама. В этот момент рекламодатель заявляет о себе, обозначает свою позицию. И во всех СМИ начинают мелькать новости и заголовки с указанием позиции бренда и его отношения к ситуации.

Количество скандалов на почве «неправильных», неудобных шуток и высказываний выросло в период пандемии. Это вполне ожидаемо: люди находятся в четырех стенах, им скучно. Интернет — это их окно в мир. Поэтому скандал, разворачивающийся в интернете, — развлечение. Туда можно зайти, оставить комментарий, высказать свое мнение в сторис — и всё! Ты уже не просто сидишь дома и ничего не делаешь — ты уже на импровизированной трибуне выступаешь в защиту выбранной тобой позиции.

Бренды чувствительны к шуткам и высказываниям из-за того, что к ним чувствительно сегодняшнее общество. Они повторяют за ним: если общество недовольно, то брендам ничего не остаётся, как поддержать мнение большинства.

Для рекламодателей «хороший» скандал и участие в нем — это бизнес. Их единственная задача — получать больше клиентов. Поэтому сейчас они уйдут, потому что общество этого требует. Но чуть позже вернутся, поскольку это же самое общество сейчас очень нестабильно, его мнение быстро меняется.

Будут ли бренды ещё более тщательно подходить к выбору своих амбассадоров? Не уверена. Брендам нужна аудитория, а аудиторий владеют блогеры. Поэтому в сентябре премия «Женщина года» была вручена 22-летнему рэперу Моргенштерну. У него



5,3 млн подписчиков, и он дико популярен у определенной аудитории. Миром правят те, кто владеет мнением людей. А это значит, что бренды и впредь будут иногда злиться, но все равно через некоторое время будут неизменно возвращаться туда, где живет тот, кого любит их аудитория.

### Законодательная сторона вопроса

Когда бренд заключает контракт с блогером, в нём оговаривается, каким образом рекламируемая продукция или услуга должны быть представлены, в каком количестве и качестве. Но нужно ли как-то регламентировать то, о чем может и о чем не может говорить блогер внутри своего публика? Действия и слова блогера сложно заранее загнать в какие-то рамки. Можно договориться, чтобы рекламы двух банков не появились в одном слоте, но что касается шуток и каких-то высказываний и розыгрышей, здесь ситуация другая. Приходя к блогеру, вы должны понимать, что его популярность построена на его уникальной модели поведения, и если вы попытаетесь загнать его в новые придуманные вами рамки, то вы потеряете причину, по которой к нему обратились: от него уйдёт добрая половина его подписчиков, потому что он перестанет быть тем, кого они любили.

Брендам нужны люди (покупатели). Пока блогеры являются поставщиками этих людей, бренды будут вынуждены с ними сотрудничать. Да, будут происходить новые скандалы, но это один из инструментов расширения охватов, а значит, бренды будут нервничать, оглядываться на общественное мнение и... всё равно возвращаться.

Цукерберг пообещал, что усилит системы модерации, но рекламодатели пока не вернулись. Возможно, это связано ещё и с тем, что, когда президент США назвал участников протестов «бандитами», Twitter помечил эти заявления как нарушающие политику платформы, а Facebook этого не сделал, чем вызвал ещё больший гнев в свой адрес.

ФБЖ



# Юмор в бизнесе: инструкция по применению

Если я спрошу вас, любите ли вы смеяться, уверен, ответ будет положительным. Юмор дает заряд позитивных эмоций и, как известно, продлевает жизнь. Люди с хорошим чувством юмора обычно ценятся в кругу друзей. А что насчет бизнес-сферы? Как к шуткам относятся в бизнес-среде: в управленческой коммуникации, на планерках и собраниях, во время выступлений или презентаций? Стоит ли табуировать юмор в деловом пространстве? Или наоборот пользоваться шутками, чтобы располагать людей к себе?

**Н**аучно-исследовательская лаборатория Business Speech Science Research нешуточно подошла к вопросу шуток. Чтобы ответить на эти вопросы, специалисты BSSR провели исследование\* среди топ-менеджеров российских и зарубежных компаний. Результаты показывают, что тема юмора неоднозначна: только 49% смогли с уверенностью сказать, что юмор в целом уместен в контексте делового общения.



## НИКИТА НЕПРЯХИН

Владелец тренинговой компании Business Speech, основатель Школы Критического Мышления, руководитель научно-исследовательской лаборатории Business Speech Science Research

### Как нельзя шутить?

Казалось бы, всем давно известны главные запретные темы — смерть, религия, расизм, педофилия и унижения. Но для бизнесменов на первое место вышла категория шуток «ниже пояса». Возможно, это связано с тем, что на совещаниях вряд ли кто-то посчитает уместным шутить о смерти или религии, в то время как пошлые шутки находятся недалеко от границы дозволенного и могут так или иначе просачиваться в деловое

пространство. Поэтому 82% респондентов считают, что в первую очередь стоит избегать «туалетного» юмора и шуток про секс.

Кроме содержательной части важно уделять внимание и форме. Например, категорически не воспринимаются в деловом контексте традиционные анекдоты. Истории про Петьку и Василия Ивановича или про француза, американца и русского, которые заходят в бар, лучше придержать (как минимум) до неформального общения (а может быть, и навсегда). К такому выводу пришли 100% опрошенных. Кстати, здесь можно использовать один универсальный лайфхак, которым пользуются профессиональные спикеры и люди, часто взаимодействующие с аудиторией. Это использование ситуативных шуток.

### Как можно шутить?

В любом контексте — будь то переговоры или большое выступление на несколько тысяч человек — ситуативные шутки имеют несколько мощных преимуществ. Они понятны практически всем, кто находится рядом: погода за окном, неудобные стулья, низко поставленный микрофон или мокрое пятно на штанах. Посмеявшись над этим, можно легко разрядить обстановку и установить контакт с аудиторией. С этим согласны 64,1% опрошенных. Также участники исследования считают, что спикер может шутить в отношении себя (76,9%) или в отношении третьего лица (47,3%).

Интересно, когда шутки используются, чтобы разбавить сложный материал (это подтвердили 35,9% респондентов). Но не стоит стремиться завершить свое выступление на веселой ноте — гораздо важнее

**ЛИЧНЫЕ ИСТОРИИ И «ДЛЯ ТЕХ, КТО В ТЕМЕ» ЛУЧШЕ ВСЕГО ПОДХОДЯТ ДЛЯ ТОГО, ЧТОБЫ ПОДЧЕРКНУТЬ ЗНАЧИМУЮ МЫСЛЬ. А ВОТ СИТУАТИВНЫЕ ШУТКИ ПОЗВОЛЯЮТ НАЛАДИТЬ КОНТАКТ С АУДИТОРИЕЙ И РАЗБАВИТЬ СЛОЖНЫЙ МАТЕРИАЛ**

\* Исследование Business Speech Science Research проводилось с 6.09.2019 по 14.10.2019. В опросе участвовали 320 человек. 64,1% — женщины, 35,9% — мужчины. 38,4% — 20–30 лет, 41,9% — 31–40 лет, 16,3% — 41–50 лет, 3,4% — 51+

# 82%

## ОПРОШЕННЫХ

считают, что в первую очередь стоит избегать «туалетного» юмора и шуток про секс.

подчеркнуть главную мысль. Слушателю важнее услышать в конце что-то полезное, ценное, нежели смешную историю. Причем это относится как к ситуативному юмору, так и к личным историям и шуткам «для тех, кто в теме».

Исследование показало, как связаны три типа смешного (ситуативные шутки, шутки «для тех, кто в теме» и личные истории) с моментом в деловом выступлении. Личные истории и «для тех, кто в теме» лучше всего подходят для того, чтобы подчеркнуть значимую мысль. А вот ситуативные шутки позволяют наладить контакт с аудиторией и разбавить сложный материал.

### Юмор: талант или навык?

Однозначного ответа на этот вопрос нет. Во-первых, потому что люди оценивают «хорошее чувство юмора» по очень субъективным параметрам, а точнее, в сравнении с собой. Если человек шутит, как я, значит, он шутит хорошо, и наоборот. Во-вторых, существуют техники и механизмы создания комической ситуации, которым действительно можно научиться. Подтверждением тому служит активное развитие направления стендап-комедии, повсеместное открытие школ и курсов, обучающих искусству юмора.

Есть ли понятие универсального комика, или юмор — это слишком индивидуальная вещь? Исследование BSSR показало, что у большинства участников на первом месте в рейтинге популярности оказался Иван Ургант (35,6%), а на втором — Михаил Жванецкий (12,2%). Поэтому можно сделать вывод, что действительно есть юмористы, чья комедия нравится практически всем, они редко выходят за границы дозволенного и не шутят на провокационные темы.

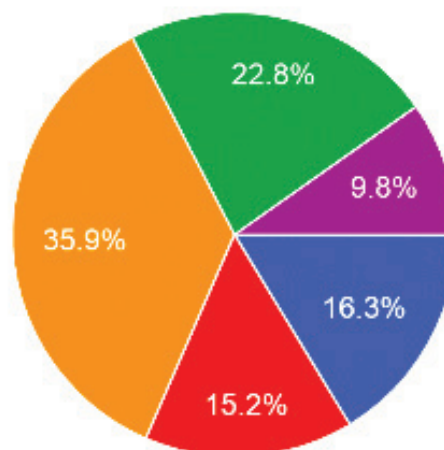
### Подведем итоги

Несмотря на то, что лишь 49% опрошенных согласились с тем, что юмор уместен в деловом контексте, я могу вас заверить, что все дело не в количестве юмора, а в его качестве. Уместная шутка, способная растопить лед недоверия, сломать стену скепсиса или сделать атмосферу более позитивной и душевной, — это всегда невероятное преимущество спикера. Именно поэтому смею предположить, что наряду с любым другим очевидным soft skills любому предпринимателю, руководителю или лидеру нужно работать над этой компетенцией и развивать свое чувство юмора. Ведь, как оказывается, это тоже целая наука. Может быть, поэтому так много топ-менеджеров последнее время с удовольствиями стали ходить на курсы стендапа...

ФБЖ



## Шутка уместна, если она



- В начале, чтобы установить контакт с аудиторией
- В начале, чтобы снять нервное напряжение
- Нужна, чтобы разбавить сложный материал
- Нужна, чтобы подчеркнуть значимую мысль
- В конце, чтобы расстаться на позитиве

**НЕ СТОИТ СТРЕМИТЬСЯ ЗАВЕРШИТЬ СВОЕ  
ВЫСТУПЛЕНИЕ НА ВЕСЕЛОЙ НОТЕ — ГОРАЗДО  
ВАЖНЕЕ ПОДЧЕРКНУТЬ ГЛАВНУЮ МЫСЛЬ.  
СЛУШАТЕЛЮ ВАЖНЕЕ УСЛЫШАТЬ В КОНЦЕ ЧТО-ТО  
ПОЛЕЗНОЕ, ЦЕННОЕ, НЕЖЕЛИ СМЕШНУЮ ИСТОРИЮ**

# Не из накоплений, но из бюджета

Пенсии — дело всенародное

**С**трасти вокруг повышения в Российской Федерации (по примеру, кажется, всей остальной Европы) пенсионного возраста если не вовсе улеглись, то, по меньшей мере, заслонены другими событиями. Попробую порассуждать спокойно: то ли и так ли сделано — а если нет, то что и как нужно делать впрямь.

Главной причиной повышения объявлен хронический дефицит Пенсионного фонда Российской Федерации (ПФРФ): его приходится постоянно подпитывать из государственного бюджета. В наших условиях вроде не слишком опасно: предыдущие правительства (в том числе и то, что убедило лиц, принимающих решения, в отсутствии других способов поддержки пенсионной системы) довольно регулярно не использовали ежегодно сотни миллиардов уже выделенных бюджетных рублей, так что ПФРФ есть чем пополнять. А всё же формально непорядок: фонду положено решать свои проблемы без помощи со стороны.

Мои взносы в ПФРФ резко выросли как раз к моменту выхода на пенсию. Но её начислили сперва на Украине и лишь после награждения гражданством РФ перевели в ПФРФ. А тот индексирует в меру общей инфляции, но не личных вкладов. Сейчас моя пенсия составляет примерно 1/25 регулярного дохода.

Негосударственные пенсионные фонды — не только в РФ, но и во всём мире! — тоже не все и не всегда справляются со своими обязательствами. И тоже лоббируют повышение пенсионного возраста: тогда их клиенты будут дольше вкладывать деньги в фонды и меньше пользоваться своими накоплениями. Цинично? А иначе растёт риск полного разорения фондов со столь же полной потерей денег. В экономике и политике чаще всего приходится выбирать не между хорошим и плохим, а между просто отвратительным и невероятно ужасным.

Правда, мировой опыт уже показал: данная мера если даже и необходима, то никоим образом не достаточна. Вот во Франции, например, не успели отгреть уличные беспорядки по

поводу повышения пенсионного возраста, а правительство уже начало обсуждать следующее. Да и во многих других странах очередное повышение рассматривается как неизбежное в обозримом будущем. Хотя бы потому, что на фоне нынешней Второй Великой — глобальной! — депрессии всё меньше возможностей вложить накопления трудоспособных граждан достаточно выгодно, чтобы те по выходе на пенсию получали приемлемые для жизни суммы много лет подряд. Не говоря уж о старении общества, когда на каждого работающего приходится всё больше нуждающихся в помощи.

Вдобавок сами накапливаемые фондами деньги берутся из зарплаты работников. Те, понятно, заинтересованы, чтобы их рабочую силу оплачивали лучше: и текущее потребление хочется поднять, и на будущую пенсию отложить побольше. Но всё выплаченное работникам изъято из распоряжения — не только личного потребления, но и вложения в поддержание и развитие дела — их нанимателей. Пенсионные фонды тоже вкладывают доверенные им средства в какие-нибудь дела — но через биржевой механизм, куда менее точный, чем личное усмотрение непосредственных руководителей и владельцев, обоснованное знанием подробностей. Вдобавок от фондов требуют не только доходности, но и надёжности вложений — а в экономике, как правило, надёжные дела дают (по крайней мере, в краткосрочной перспективе) меньшую прибыль. В сходном — хотя и не столь жёстко ограниченном — положении пребывают банки, так что попытки рядовых работников накапливать на старость самостоятельно — точнее, доверяя инвестиционные решения не фондовским, а банковским аналитикам — тоже в среднем менее помогают развитию экономики, нежели решения лиц, непосредственно связанных с конкретными делами.

Выходит, любая попытка защиты будущего благосостояния каждого не только умаляет благосостояние нынешнее, но и будущему вредит? Вроде бы явная нелепость: ведь едва ли не всё наше благополучие обеспечивается дальновидностью и предусмотрительностью. Если предыдущие рассуждения верны, мы, похоже, предусматриваем не то и глядим не туда.

Негосударственные пенсионные фонды — по сути, разновидность инвестиционных банков, отличающаяся



**АНАТОЛИЙ  
ВАССЕРМАН**

Писатель, политический консультант, журналист и многократный победитель интеллектуальных игр

от прочих заведений такого рода только возможностью вкладывать часть своих средств на сверхдолгие — по несколько десятилетий — сроки. Государственная же пенсионная система, складывавшаяся веками как привилегия для немногих, а массовой впервые ставшая в 1889-м году в Германии (как часть мер противодействия социалистам, требовавшим куда более мощной и разнообразной системы обеспечения нетрудоспособных), должна отличаться от негосударственной качественно — как и само государство качественно отличается от любых коммерческих структур, даже если заказывает им исполнение части своих обязанностей.

Сам ли работник откладывает часть полученного или его наниматель перечисляет в согласованное с государством и/или работником учреждение сумму, пропорциональную выплаченному — рыночные формы пенсионного накопления так или иначе привязаны к фонду заработной платы. Следовательно, государственная пенсионная система должна опираться на иные ресурсы.

Правда, всё доступное людям и организациям — в том числе и государству — так или иначе проходит через человеческий труд. Но в каждый данный момент мы пользуемся не только тем, что в тот же момент и создаётся, а ещё и добытым и/или произведенным ранее. Причём пользуемся не только для текущего потребления. При всей современной скорости обновления производственных фондов весьма заметная доля того, на чём работают трудоспособные поколения, создана поколениями предыдущими — в том числе и теми, кто ещё жив, но уже не трудится и нуждается в стороннем обеспечении. Следовательно, пенсию надлежит привязать ко всему производимому — если не человечеством, то хотя бы страной — продукту.

Классические массовые пенсионные системы — от германской до советской — так и устроены. Они наполняются в конечном счёте из налогов, собираемых государством и зависящих от благосостояния всей страны. Выходит, регулярное пополнение ПФРФ из госбюджета — «не баг, а фишка», как говорят программисты: не ошибка, а неотъемлемая (пусть и не очевидная) часть системы.

Кстати, взносы в ПФРФ уже давно собирает государственная налоговая служба. Такая практика возникла из чисто технического удобства (и заодно породила массовое недоумение: чем же теперь занимаются бесчисленные обитатели роскошных офисных зданий ПФРФ), но может быть использована для перехода к выплате пенсий прямо из налогов (и, возможно, ликвидации ПФРФ).

Но в чём же выгода такой системы? По крайней мере для нанимателей? Ведь деньги на пенсию в любом случае выпадают из распоряжения лиц, принимающих непосредственные инвестиционные решения. А при классической системе пенсии могут оказаться даже выше, чем при нынешней — коммерциализованной, а потому избыточной посредниками. Но начисление пенсий напрямую из налогов не требует промежуточного вложения средств через фонды. Одна экономия на тех, кто выбирает направления таких вложений



**КЛИЕНТЫ БУДУТ ДОЛЬШЕ ВКЛАДЫВАТЬ ДЕНЬГИ  
В ФОНДЫ И МЕНЬШЕ ПОЛЬЗОВАТЬСЯ СВОИМИ  
НАКОПЛЕНИЯМИ. ЦИНИЧНО? А ИНАЧЕ РАСТЁТ РИСК  
ПОЛНОГО РАЗОРЕНИЯ ФОНДОВ СО СТОЛЬ ЖЕ ПОЛНОЙ  
ПОТЕРЕЙ ДЕНЕГ. В ЭКОНОМИКЕ И ПОЛИТИКЕ ЧАЩЕ  
ВСЕГО ПРИХОДИТСЯ ВЫБИРАТЬ НЕ МЕЖДУ ХОРОШИМ  
И ПЛОХИМ, А МЕЖДУ ПРОСТО ОТВРАТИТЕЛЬНЫМ И  
НЕВЕРОЯТНО УЖАСНЫМ**

(и получает не меньше, чем финансовые советники в других коммерческих структурах), уже способна заметно повысить возможности прямого инвестирования в хозяйство.

Вдобавок деньги — всего лишь свидетельство права получить житейские блага. Но блага ещё кто-то должен создать. Поэтому я не раз говорил: «дети — наши деньги»: пенсионные накопления — хоть государственные, хоть частные — при снижении рождаемости теряют смысл, ибо рано или поздно нечего будет за них купить. Да и без инвестирования в средства будущего производства (в том числе и в главный производящий ресурс — людей: всё прочее несравненно проще добыть или создать) никакие числа на бумажках и в компьютерах не помогут. Деньги накапливают в надежде, что задачу их, как говорили в советское время, отоваривания решит кто-то другой. Если же знаешь, что твоё будущее благосостояние напрямую связано с грядущими успехами всей страны, станешь, как в то же советское время, искренне заботиться о будущем.

Итак, привязать государственные пенсии не к фонду заработной платы, а ко всему валовому внутреннему продукту — не только традиционно, но и справедливо (с точки зрения хозяйства в целом, а не только самого пенсионера), да ещё и экономически целесообразно.

ФБЖ