ISSN 1819 267X

ФЕДЕРАЛЬНЫЙ

БИЗНЕС

#2 (61) 2024

ЖУРНАЛ

BUSINESS-MAGAZINE.ONLINE

НАТАЛЬЯ БЕЛОБОРОДОВА

Исполнительный директор Академии Ростеха

О ЦЕННОСТЯХ, СТРАТЕГИЯХ И КАДРОВОМ РЕЗЕРВЕ ВЕДУЩЕЙ ГОСКОРПОРАЦИИ СТРАНЫ

с. 32

СПЕЦПРОЕКТ «УРАЛ»

ХИМПРОМ УРАЛА ЖДУТ ПЕРЕМЕНЫ.

КТО НА СЕГОДНЯ В ЛИДЕРАХ?

с. 46

с. 4 **МАЙНИНГ «ПО-ЧЕРНОМУ»:** зачем Россия лишает себя будущего?

с. 12 **НЕ СПЕШИТЕ ВЫ ЕГО ХОРОНИТЬ...** Кто сегодня всех живее, всех надежней и ценнее? А вам еще нужен доллар?

с. 24 **ДЕНЬГИ, СТРЕСС И ИНТЕРЕС:** почему больше половины россиян хотят сменить работу?

CESSNA CITATION LATITUDE

Мировой бестселлер в своем классе

Современный и стильный салон, простор с большой высотой потолка, ровный пол и отличные летные характеристики.

Откройте для себя Cessna Citation Latitude — абсолютного лидера по продажам в сегменте самолетов среднеразмерной кабины.

EASTUNION Business Aviation

Beechcraft | Cessna

TEXTRON AVIATION AUTHORIZED SALES REPRESENTATIVE

ЗАО «ИстЮнион» – официальный представитель по продажам самолетов Cessna в России и СНГ
+7 (495) 269-02-10
reception@eastunion.ru

Eastunion.ru

Реклама. 16+

БИЗНЕС
ЖУРНАЛ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ

business-magazine.online

№2 (61) февраль 2024

Федеральный номер:
• дата выхода печатной версии — 7.02.2024
• дата выхода цифровой версии — 8.02.2024

Регистрационный номер и дата принятия решения о регистрации: серия ПИ № ФС 77-73531 от 31 августа 2018 г. Выписка из реестра зарегистрированных средств массовой информации выдана Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций (Роскомнадзор).

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

Тираж номера — 15 000 экз; в т. ч.
• отпечатанный тираж — 15 000 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. 57/114, оф. 311

info@business-magazine.online

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

Руководитель отдела продаж: Валерия Назарова

Корректор: Ольга Макеева

Верстка: Сергей Ларшин

Подписной индекс: 82414

ISSN: 1819–267X

© ООО «РЕГИОНАЛЬНЫЕ НОВОСТИ» /

Использование материалов возможно только

с письменного согласия издателя

Для лиц старше 16 лет

Цена свободная

Отпечатано в ООО «Борус-Принт»,
1115201, г. Москва, вн.тер.г. муниципальный округ Москворечье-Сабурово, пер. 1-й Котляковский, д. 3, эт. 1, помещ./ком. 1/12.

«БИЗНЕС-ЖУРНАЛ. Центр»

center@business-magazine.online

- Московская область
- Брянская область
- Владимирская область
- Воронежская область
- Ивановская область
- Калужская область
- Липецкая область
- Орловская область
- Рязанская область
- Тульская область

«БИЗНЕС-ЖУРНАЛ. Урал»

ural@business-magazine.online

- Свердловская область
- Челябинская область
- Тюменская область

«БИЗНЕС-ЖУРНАЛ. Татарстан»

Kazan@business-magazine.online

- Казань

«БИЗНЕС-ЖУРНАЛ. Сибирь»

siberia@business-magazine.online

- Кемеровская область
- Алтайский край
- Красноярский край
- Новосибирская область
- Омская область
- Томская область

«БИЗНЕС-ЖУРНАЛ. Юг»

yug@business-magazine.online

- Краснодарский край
- Ставропольский край
- Ростовская область
- Республика Адыгея
- Республика Дагестан
- Республика Ингушетия
- Кабардино-Балкарская Республика
- Карачаево-Черкесская Республика
- Республика Северная Осетия – Алания
- Чеченская Республика
- Республика Крым и город Севастополь

СОДЕРЖАНИЕ 2'2024

ПЕРСОНА НАТАЛЬЯ БЕЛОБОРОДОВА

КАК РОСТЕХ ФОРМИРУЕТ ЭКОСИСТЕМУ ДЛЯ ПРОФЕССИОНАЛОВ

Дефицит профессионалов, рабочих рук — одна из ключевых проблем российской экономики санкционного периода. Все совпало в одной временной точке и совсем не к лучшему. Военно-промышленный комплекс одним из первых почувствовал на себе кадровый голод, возникший в стране. Действовать пришлось максимально быстро — гособоронзаказ обязывает. Чтобы представить масштабы проблемы, берем как пример государственную корпорацию «Ростех». Ее незакрытая потребность только в производственном персонале в 2023 году составляла более 23 тысяч человек. Всего за прошедший год холдинги корпорации дополнительно приняли на работу более 40 тысяч сотрудников. Кадровый дефицит — лишь одна из задач. Не менее важная — адаптировать персонал к сверхзадачам, которые необходимо выполнить в крайне ограниченный отрезок времени. О том, чему пришлось учиться топ-менеджерам и новичкам корпорации, мы говорили с Персоной номера Натальей Белобородовой, исполнительным директором Академии Ростеха.

4 **МАЙНИНГ «ПО-ЧЕРНОМУ»:** зачем Россия лишает себя будущего?

По итогам минувшего года Россия заняла второе место в мире по майнингу криптовалюты. Российский рынок промышленного майнинга, по оценкам профильной ассоциации, в 2023 году вырос на 50% по отношению к 2022 году. Россия продолжает усиливать свои позиции в сфере энергоемких блокчейн-вычислений. На этом фоне странно было бы не замечать промышленный майнинг. Да, новый, все еще малопонятный большинству сектор российской экономики, но он существует. Но, даже несмотря на заметные объемы и существенное экономическое влияние, государство так и не научилось взаимодействовать с отраслью. Хуже другое: прямо сейчас чиновники пытаются дискриминировать легальных майнеров. Тенденция пугающая, считают участники индустрии. ФБЖ послушал не только их, но и других сопричастных к проблеме, чтобы оценить все риски.

12 **ЕСЛИ БУДЕТ ТЯЖЕЛО, МЫ ПОЙДЕМ ВПЕРЕД**

Кто сегодня всех живее, всех надежней и ценнее? А вам еще нужен доллар? Впрочем, ваш ответ не имеет значения, ведь американская валюта не спешит покидать мировой финансовый Олимп. Насколько сегодня обоснованы ожидания массового отказа от доллара, или все это пустые разговоры, попытка выдать желаемое за действительное? Эксперт свежего номера, президент Московской международной валютной ассоциации (MMBA) Алексей Мамонтов, уверен, что «заказывать гроб» «американцу» рановато. Куда важнее сегодня решить, не в чем, а как российская экономика может вести международные расчеты.

20 Хотите удивиться еще больше, читайте свежую колонку с альтернативным и нестандартным взглядом на мир нашего постоянного автора. Анатолий Вассерман начинает ее с интересного факта, который известен немногим, в основном настоящим знатокам. Речь про Карла Макса, который по юности, оказывается, был истинным либералом. А что же его соратник? Про него Вассерман тоже не забыл. Проводя как всегда оригинальные параллели между прошлым и будущим, он складывает новый спич о свободе. Тривиальное не для него, а потому в финале вы поймете, как разделение труда порождает отчуждение.

24 **ДЕНЬГИ, СТРЕСС И ИНТЕРЕС**

Больше половины россиян хотят сменить работу — так они заявляют хэдхантерам. Интригуют! Но в чем истоки столь массового недовольства? Дефицит кадров не главный повод к перемене мест, нашлись причины поважнее. Чего хотят, на что надеются и к чему не готовы сотрудники и соискатели? Ответы — в итоговом опросе, который провела рекрутинговая компания «Get experts». Про деньги опрошенные, конечно, скажут, но не только они оказались важны. Есть и другие поводы уйти к другому или вовсе сменить профиль.

42 **ВСЕЗНАНИЕ РАЗРУШИТЕЛЬНО**

«Я — эксперт». Каждый хочет сталкиваться по жизни и в профессии именно с ними: профессионалами, специалистами, которые способны доказать на деле подобное громкое заявление. Вот только сегодня все наоборот: все больше людей (предприниматели и управленцы не исключение) испытывают сложности с определением границ, степени компетентности и собственной экспертности. Явление приобретает все более массовый характер и создает большую проблему во всех плоскостях жизни. Как взаимодействовать, когда не уверен, что можешь доверять? А как проверить, кому можно доверять? Осваиваем методы оценки экспертности и начинаем с себя.

57 **БЕЗ ИНСТРУМЕНТОВ ВСЕ-ТАКИ НЕ ОСТАЛИСЬ**

Есть ли еще поводы для оптимизма у частных инвесторов из России? Свой ответ предложили аналитики Ассоциации российских банков. Они смоделировали идеальный инвестиционный портфель. Для этого проанализировали основные экономические индикаторы — результатами прошлого года не ограничились, «отмотали» на пять лет назад. Читайте, к какому итогу привели их цифры, анализируйте свои инвестиционные возможности и делайте ставку на оптимизм. А что еще остается?..

61 **ДОСТУПНЫЕ, РОСКОШНЫЕ, ВЫГОДНЫЕ:** квадратные метры за рубежом пуще прежнего манят россиян.

Санкции лишь подстегнули этот интерес, а волатильность курса позволила многим инвесторам заработать больше. Среди локаций есть традиционные, хорошо изученные российскими гражданами, но эксперт номера советует ими не ограничиваться. В списке перспективных много новичков, чьи рынки еще не перегреты, а потенциал больше, чем кажется на первый взгляд. В рейтинг попали самые неожиданные и в каком-то смысле экзотические страны. Читайте обзор от профессионалов, которые дадут несколько дельных советов, не только куда, но и как инвестировать в квадратные метры за границей, чтобы уменьшить риски и повысить доходность.

76 **INFLUENCER-МАРКЕТИНГ:** в новый год — с новой порцией стресса

Представители этой индустрии в наступивший год шагнули в ожидании очередной порции стресса. Перед ними неустанно маячит риск полного запрета VPN. Топовые персоны, с которыми они отработали механизм взаимодействия, одна за другой оказываются героями скандалов. Многие из них уже получили «черную метку». Другие, не до конца осознав всю опасность положения, продолжают испытывать всеобщее терпение. В итоге работа в Influencer-маркетинге все больше напоминает ходьбу по минному полю. Рискуют не только участники профессионального сообщества, но и бренды. На кону репутация, деньги, а иногда и нечто большее. Есть ли шанс не оступиться?

МАЙНИНГ «ПО-ЧЕРНОМУ»:

ЗАЧЕМ РОССИЯ ЛИШАЕТ СЕБЯ БУДУЩЕГО?

По итогам минувшего года Россия заняла второе место в мире по майнингу криптовалюты. Российский рынок промышленного майнинга, по оценкам профильной ассоциации, в 2023 году вырос на 50% по отношению к 2022 году. Россия продолжает усиливать свои позиции в сфере энергоемких блокчейн-вычислений. Доля российских промышленных майнеров от общемирового объема хэшрейта уже составляет свыше 13%. В хэшрейтах измеряется мощность оборудования, с помощью которого майнят крипту. Чем выше хэшрейт, тем выше доходность. Промышленный майнинг — новый и все еще малопонятный большинству сектор российской экономики, но он существует. Правда, пока государство так и не научилось с ним взаимодействовать, а сейчас его отдельные институты пытаются дискриминировать целую отрасль, внутри которой заложен мощнейший экономический потенциал.

Как видно из мировой статистики, российские майнеры показывают внушительные темпы роста. Они же могут стать интеллектуальной и инфраструктурной базой для развития экономики больших данных, искусственного интеллекта — послужить интересам всей страны, помочь сделать ей технологический рывок, конечно, при условии, что их не вынудят уйти за пределы РФ. Сегодня именно к этому складываются сразу несколько предпосылок, и случиться этот массовый исход легальных майнеров из России может уже в 2024 году.

4 млрд

ДОЛЛАРОВ США

составляет примерный объем добываемой на территории РФ криптовалюты, по оценкам Министерства финансов РФ.

В «слепой» зоне

Если все пойдет по сценарию, который профессиональные участники индустрии называют худшим для всех, многие из них вынужденно переедут в другие юрисдикции, но, что гораздо хуже, кто-то предпочтет сохранить бизнес, но уведет его в нелегальную зону. Тогда у государства будет еще меньше рычагов воздействия на индустрию, чем сейчас, предупреждают в профильной Ассоциации промышленного майнинга. Хотя сегодня именно отсутствие разумного и взвешенного регулирования и есть основная проблема промышленных майнеров. В российском законодательстве не закреплено, не описано ни одно понятие, которое характеризует этот вид деятельности, ему не присвоен соответствующий ОКВЭД, зато есть вполне реальная попытка дискриминировать майнеров, несмотря на то, что они играют все более заметную роль в экономике РФ.

Выручка крупнейших майнинговых компаний в России за 2022 год составила 11,5 млрд рублей (данные за 2023 год еще не обнародованы). По заявлениям Ассоциации промышленного майнинга, к 2025 году налоговый потенциал отрасли может вырасти до 50

Порядка 50% существующих мощностей майнинг-компании могли бы переориентировать на нужды российской экономики, и подобные запросы с рынка уже поступают. Майнинг-компании фиксируют рост спроса от реального сектора на поддержание технологий искусственного интеллекта и распределенные вычисления. Специалистов, которые могут обслуживать подобные запросы, пока не так уж много, а в майнинге их концентрация максимально высока

млрд рублей. По оценкам Минфина, которые озвучивал летом 2023 года директор департамента финансовой политики ведомства Иван Чебесков, при текущих условиях майнеры уже могли бы платить налогов порядка 20 млрд рублей в год. В своих расчетах чиновники исходили из того, что объем добываемой на территории РФ крипты составляет порядка четырех млрд долларов США. Эта деятельность приносит им, по оценкам Министерства финансов РФ, порядка 100 млрд рублей в год. Правда, все это лишь приблизительные подсчеты. Официальными данными не располагает даже кабинет министров. Все потому, что до сих пор и отнюдь не по своей воле или вине промышленные майнеры находятся за пределами государственного регулирования, отсюда и расхождения в экономических оценках нового сектора российской экономки.

Рекордное потребление

Единственное, что относительно точно знают в российском правительстве, так это объемы потребляемой мощности, которые приходятся на долю промышленного майнинга. Относительно, потому что никто, в том числе ни участники профессионального сообщества, ни профильная ассоциация, не отрицают наличие серого и черного сегментов рынка, потребление которых посчитать невозможно. С уверенностью можно сказать только одно: нелегальный майнинг существует, и это большая проблема для всех. Вот, например, в Красноярске майнинговая ферма маскировалась под ТСЖ. Обосновавшись в строящемся здании, нелегалы самовольно подсоединились к электросети и ни разу не платили за электричество. По предварительным оценкам, ущерб составил почти шесть миллионов рублей. В 2022 году в одной только Хакасии было

выявлено 40 нелегальных майнинг-ферм. А полицейским Омска пришлось задействовать сразу несколько КАМАЗов, чтобы вывести оборудование лишь одной нелегальной майнинговой фермы.

«Белые» майнеры, которые официально зарегистрированы как юридические лица, по данным Ассоциации промышленного майнинга, в 2023 году нарастили мощности до 1,5–1,7 ГВт. Через два – три года энергопотребление промышленных майнеров может достичь 5 ГВт в год. Такие данные содержатся в исследовании, которое провел Центр исследований в электроэнергетике Института экономики и регулирования инфраструктуры отраслей НИУ ВШЭ. «Майнинг имеет все шансы стать явлением, которое может разделить мир энергопотребления на «до» и «после», — говорит Сергей Сасим, директор Центра исследований в электроэнергетике Института экономики и регулирования инфраструктуры отраслей НИУ ВШЭ. — В России развитие легального майнинга сталкивается с инфраструктурными ограничениями, о которых еще два года назад и речи не шло: тогда говорили, что в стране достаточный запас мощности».

11,5

МЛРД РУБЛЕЙ

составила выручка крупнейших майнинговых компаний в России за 2022 год.

Кто съедает профицит?

В России никто не был готов к такому резкому росту объемов энергопотребления, и сегодня Минэнерго бьет тревогу, заявляя, что там, где процветает промышленный майнинг, появился энергодефицит. Особенно показательной в этом смысле выглядит ситуация в Иркутской области. За десять месяцев 2022 года энергопотребление здесь выросло на 13% относительно 2021 года и на 36% относительно докризисного 2019 года. Долгое время регион считался энергопрофицитным, здесь были избыточные мощности, высокая пропускная способность сетей, сейчас они исчерпаны. Вместе с мощностями сократились и возможности технологического присоединения к электрическим сетям, что существенно ограничивает ввод в строй новых промышленных объектов и нового жилья. Кроме того, столь ощутимый рост потребления заметно повышает риски технологических сбоев из-за чрезмерной нагрузки на сети. Парадокс еще и в том, добавляет Сергей Сасим, что население в Иркутской области сокращается, а энергопотребление растет. Вывод, который напрашивается сам собой: в регионе процветают «серый» и «черный» майнинг, так называемый «бытовой». В Иркутской области нередко можно увидеть объявления по аренде коттеджей со всеми мощностями для майнинга. При этом в той же Иркутской области легальные промышленные майнеры несут на себе заметную ценовую нагрузку за потребляемую энергомощность. Они оплачивают порядка 7% надбавок за электроэнергию, потребляемую в регионе. По данным Центра исследований

в электроэнергетике Института экономики и регулирования инфраструктуры отраслей НИУ ВШЭ, если майнеры уйдут из региона, энергетикам придется перераспределить на другие категории потребителей порядка 700 млн руб.

Конвергентная революция

Легальный промышленный майнинг действительно несет на себе существенную ценовую нагрузку за потребляемые ресурсы. Отрасль уже стала заметным экономическим явлением в России. И это высокотехнологичный бизнес, который продолжает активно наращивать производственные мощности. Так, по словам Игоря Рунца, генерального директора майнинговой компании «Битривер», за 2023 год они построили шесть дата-центров, совокупная потребляемая мощность которых достигла 40 мегаватт. По результатам трех кварталов минувшего года компания заплатила 648 млн руб. налогов, и это в два раза больше, чем годом ранее. Рост большинства легальных российских майнинговых компаний по-настоящему впечатляет, и, как говорят ключевые игроки, он был бы еще более существенным и значимым для российской экономики, если бы не отсутствие законодательной базы.

НА ГРАНИ ТОТАЛЬНОГО ЭНЕРГОДЕФИЦИТА

ВАЛЕРИЙ СЕЛЕЗНЕВ

Первый заместитель председателя Комитета по энергетике ГД РФ

«Мы переходим к экономике больших данных, а наша энергосистема к этому готова? Думаю, что она рухнет, и тогда энергодефицитной станет вся Россия. Пугает полное отсутствие желания со стороны федеральных органов власти публично обсуждать проблему, при этом они ведут активную работу в этом направлении, и инициатива идет не только от Минэнерго».

«Крупные инвесторы не спешат приходить в майнинг из-за отсутствия регулирования, это колоссальный сдерживающий фактор, — добавляет Игорь Рунец. — Нам нужно комплексное регулирование, тогда будут другие темпы развития, а их необходимо увеличивать. Мир находится на этапе конвергенции двух технологий: блокчейна и искусственного интеллекта. Та страна, которая будет первой в майнинге, станет лидером в развитии самых передовых инициатив, основанных на высокоскоростных вычислениях, а это, прежде всего, искусственный интеллект».

Основа для лидерства

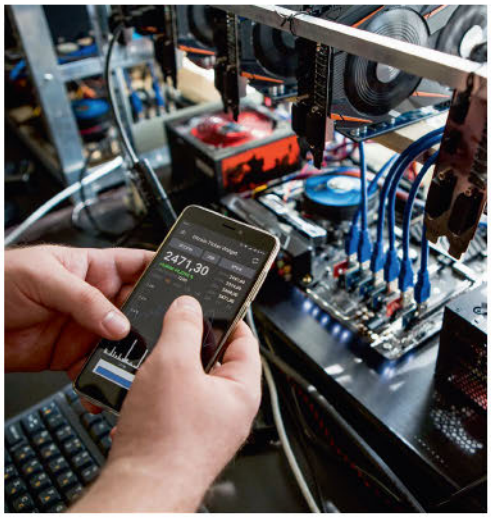
Легальные промышленные майнеры могут помочь России сделать мощный технологический рывок, для этого у них есть необходимые компетенции и готовая инфраструктура. По словам другого представителя отрасли, Тимофея Семенова, генерального директор

компании «Интелион Майн», порядка 50% существующих мощностей майннинг-компании могли бы переориентировать на нужды российской экономики, и подобные запросы с рынка уже поступают. Майнинг-компании фиксируют рост спроса от реального сектора на поддержание технологий искусственного интеллекта и распределенные вычисления. Специалистов, которые могут обслуживать подобные запросы, пока не так уж много, и именно в майнинге их концентрация максимально высока. «Уже созданную промышленными майнерами инфраструктуру можно использовать несколько раз, она может внести весомый вклад в развитие российской экономики», — добавляет Тимофей Семенов. У его компании уже есть подобный опыт: «Интелион Майн» через облако предоставляет доступы к своим серверам, сдает их в аренду. Зачем это майнинг-операторам, если они и так быстро растут? Таким образом майнеры расширяют собственные возможности работы в области вычислений, а это диверсификация их продуктового портфеля, которая повысит капитализацию бизнеса и увеличит доходность. Как говорит Тимофей Семенов, высокотехнологичные вычисления дают больше выручки, чем просто майнинг криптовалют. Многие международные публичные компании обеспечивают таким образом до 15% выручки.

Строительство крупных дата-центров для майнинга не может возникнуть там, где для этого нет необходимых мощностей. Как минимум оно подразумевает реальную возможность объектов генерации и электросетевого комплекса обеспечить им качественное энергоснабжение. Процесс неминуемо влечет за собой ряд согласований. Зачастую операторы крупных промышленных дата-центров для майнинга сами возводят и модернизируют электросетевые объекты магистрального класса, чтобы получить технологическое присоединение к ним

Глаза боятся, а руки делают

«Майнинг — мировой тренд, его невозможно запретить, надо легализовать и регулировать — никаких других вариантов не существует. В условиях дефицита иностранной валюты, майнинг — подотрасль, которая способна обеспечить нашу экономику расчетной единицей для трансграничных расчетов. Я сильно удивлен, почему до сих пор вопрос легализации майнинга не решен», — говорит Владимир Гамза, председатель Совета по финансовой промышленности и инвестиционной политике Торгово-промышленной палаты РФ. Заместитель председателя Комитета ГД РФ по информационной политике, информационным технологиям и связи Антон Горелкин считает, что все дело в том, что криптовалюта — это вызов для мировой финансовой системы. Поэтому законопроект, предложенный комитетом, где он состоит, не прошел даже первое чтение, хотя находится на рассмотрении больше года. Из достижений, которыми на сегодняшнем этапе может похвастаться российское общество примени-



тельно к майнингу, — переход от отрицания индустрии к пониманию, что регуляторика ей все-таки нужна. Жаль только, не устранена другая проблема: у ведомств, которым поручено озаботиться регулированием, слишком разные подходы, и они никак не могут договориться об одном-единственном. Позицию Центробанка Антон Горелкин называет «очень специфической», и объясняет ее тем, что для любого регулятора криптомир — это большой вызов. Но есть поручение президента, придется выполнять. Владимир Гамза (ТПП) считает, что майнинг необходимо признать промышленной технологией. Для этого потребуется решить три задачи. Первая — срочно легализовать майнинговую деятельность, обеспечив ее регулирование. Вторая — обязать, заставить предприятия, которые используют свои избыточные мощности для майнинга, перевести эту часть бизнеса в легальную плоскость. Третья — установить для каждого домохозяйства лимит на дешевую электроэнергию, что поможет решить проблему с нелегальными майнерами. «Много лет мы хвастались тем, что у нас избыточная энергосистема, — добавляет эксперт, — если мы хотим заниматься цифровизацией, нам придется серьезно заняться развитием энергетики».

Проверка на прочность не пройдена

«Мы переходим к экономике больших данных, а наша энергосистема к этому готова? Думаю, что она рухнет, и тогда энергодефицитной станет вся Россия», — замечает Валерий Селезнев, первый заместитель председателя Комитета по энергетике ГД РФ. Для него польза от майнинга уже сейчас вполне очевидна: отрасль стала своего рода проверкой готовности всей энергосистемы к переходу на экономику больших данных. И

КОНВЕРГЕНТНАЯ РЕВОЛЮЦИЯ

ИГОРЬ РУНЕЦ

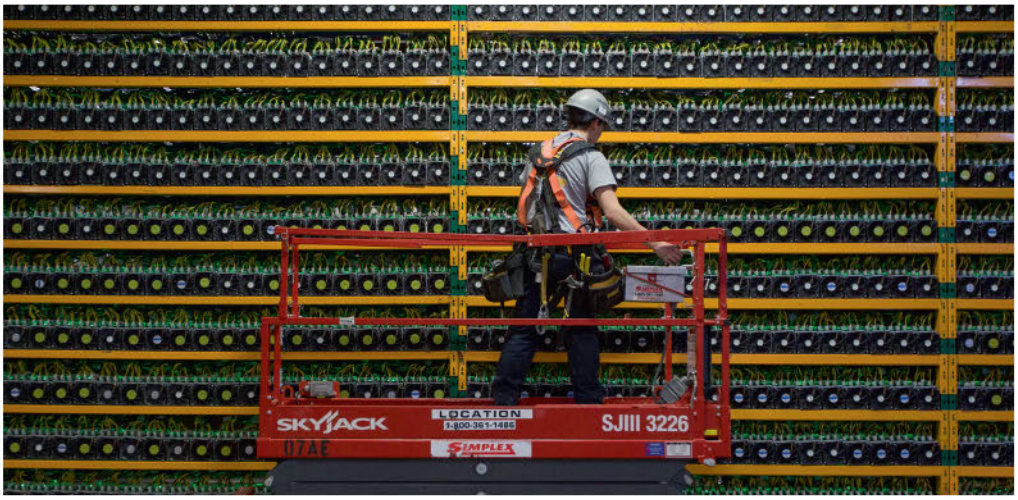
Генеральный директор майнинговой компании «Битривер»

«Мир находится на этапе конвергенции двух технологий: блокчейна и искусственного интеллекта. Та страна, которая будет первой в майнинге, станет лидером в развитии самых передовых технологий, основанных на высокоскоростных вычислениях, а это, прежде всего, искусственный интеллект».

50

МЛРД РУБЛЕЙ

может составить налоговый потенциал промышленного майнинга в РФ к 2025 году, такие оценки дает российская Ассоциация промышленного майнинга.



сегодня Россия рискует безнадежно отстать в области развития высоких технологий, одной из которых является майнинг, если не научится его регулировать и извлекать пользу из его бурного роста. Российским властям давно пора дать государственную оценку майнингу как явлению, не замечать его опасно. «Пугает полное отсутствие желания со стороны федеральных органов власти публично обсуждать проблему, при этом они ведут активную работу в этом направлении, и инициатива идет не только от Минэнерго», — замечает Валерий Селезнев.

Понятно, что чиновники пытаются осознать совершенно новое явление, в котором государственная система видит, в первую очередь, риски, а не возможности. Много времени уже потеряно, и то, что еще вчера можно было предотвратить, сегодня стало реальной проблемой. Самая болезненная ее часть — возникший энергодефицит. Власти опасаются, что промышленный майнинг съест практически любые мощности, особенно там, где действуют низкие энерготарифы, что и случилось в той же Иркутской области.

Одним хорошо, другим — смерть

Этот страх провоцирует незрелые, непродуманные и опасные своими последствиями инициативы, которые, как считает директор Ассоциации промышленного майнинга Сергей Безделов, приведут к расцвету черного майнинга в России. В своих негативных оценках он совсем не одинок. Заместитель председателя Комитета ГД РФ по информационной политике, информационным технологиям и связи Антон Горелкин называет сложившуюся ситуацию странной и противоречащей решению президента о развитии майнинга в РФ. «Минэнерго выбрало неправильный подход, казна не дополучит доходы, если ее инициатива будет одобрена. Происходит подмена интересов государства интересами энергобизнеса», — считает Горелкин. Инициативы Министерства энергетики он называет «параллельным регулированием» в интересах определенного круга лиц.

Пока одни ведомства боязливо изучают майнинг как явление и ищут подходы, Министерство энергетики решило действовать, ведь именно ему майнеры надавили на «больное», обнажили реальную картину дел в энергетике столь большой страны, которая на каждом углу хвастается своей энергонезависимостью. В конце года, буквально в последних числах декабря, на своем сайте Минэнерго опубликовал две инициативы, которые легко и непринужденно обрушат отрасль промышленного майнинга в РФ. Чтобы решить проблему энергодефицита в ряде российских регионов, авторы инициативы предложили увеличить тарифы на

услуги по передаче электрической энергии от двух до пяти раз и даже более в регионах, где тарифы установлены на низком уровне.

В Центре исследований в электроэнергетике Института экономики и регулирования инфраструктуры отраслей НИУ ВШЭ установление повышающих коэффициентов назвали «прямым нарушением принципов ценообразования в области передачи энергии». Его директор Сергей Сасим добавляет: «Это предложение не добавит генерации средств, не позволит закрыть дефицит генерирующих объектов, а лишь подтолкнет собственников майнинговых компаний к уходу в серую зону. Им, на самом деле, несложно замаскироваться под какой-то другой вид деятельности».

Плати или уходи

В защиту своей инициативы чиновники приводят аргумент о том, что майнинговые фермы обладают высоким потенциалом мобильности. Эксперты все посчитали, чтобы развеять этот миф. Повышая тарифы для майнеров в ряде субъектов РФ, они надеются, что вынудят бизнес к переезду. Однако, по данным экспертов отрасли, релокация в другой регион — дело почти бессмысленное. Никакая разница в тарифах не способна покрыть подобные затраты. Используемые для майнинга криптовалют дата-центры мощностью от 50 МВт — это специализированные здания с комплексом сложных систем инженерно-технического обеспечения. Их строительство требует больших капитальных вложений, а срок возведения составляет в среднем около года.

Строительство крупных дата-центров для майнинга не может возникнуть там, где для этого нет необходимых мощностей. Как минимум оно подразумевает реальную возможность объектов генерации и электросетевого комплекса обеспечить им качественное энергоснабжение.

Процесс неминуемо влечет за собой ряд согласований. Зачастую операторы крупных промышленных дата-центров для майнинга сами возводят и модернизируют электросетевые объекты магистрального класса, чтобы получить технологическое присоединение к ним. Тем самым майнеры невольно способствуют развитию энергосистемы, стимулируют ее.

Развитие промышленного майнинга неизбежно повлечет за собой обострение этой проблемы. Ее решение — в смене подходов к управлению, инвестиции в инфраструктуру. Многие эксперты не первый год говорят о том, что российской экономике нужна более гибкая система регулирования энергопотребления, которое становится все более дифференцированным. Чем дальше, тем меньше потребитель будет готов подстраиваться под единые стандарты и тарифы. На текущем этапе технологического развития именно майнеры спровоцировали энергодефицит.

В конце года, буквально в последних числах декабря, на своем сайте Минэнерго опубликовал две инициативы, которые легко и непринужденно обрушат отрасль промышленного майнинга в РФ. Чтобы решить проблему энергодефицита в ряде российских регионов, авторы инициативы предложили увеличить тарифы на услуги по передаче электрической энергии от двух до пяти раз и даже более в регионах, где тарифы установлены на низком уровне

Завтра триггером может стать что угодно еще. Очевидно, что в условиях столь динамичного развития мира высоких технологий необходимо повышать эффективность использования энергетической инфраструктуры. Пока же на примере майнеров мы наблюдаем, что страх перед будущим провоцирует чиновников встать на самый тупиковый путь — запретительный.

ФБЖ

АЛЕКСЕЙ МАМОНТОВ,
Московская международная валютная ассоциация (MMBA):

ЕСЛИ БУДЕТ ТЯЖЕЛО, МЫ ПОЙДЕМ ВПЕРЕД

14,8 млрд долл. США составил объем чистых продаж иностранной валюты крупнейшими экспортерами в декабре 2023 года. Цифру обнародовал Центробанк в своем аналитическом отчете «Обзор рисков финансовых рынков» (на момент подготовки этого материала январский отчет еще не был опубликован). Согласно данным ЦБ РФ, настоящий рекорд по покупке валюты в декабре установило население, приобретшее ее на 179 млрд руб. Большая часть покупок пришлась на доллары и евро. На этом фоне курс рубля оставался волатильным и незначительно снизился по отношению к доллару (на 1,0%). В отчете ЦБ отмечает, что причинами падения стали сезонный рост спроса на валюту, падение цен на нефть и выкуп прав собственности на активы компаний из недружественных стран.

Впрочем, какими бы ни были события, происходящие на валютном рынке внутри РФ, главной проблемой к началу нового 2024 года большинство участников российской экономики считают проблемы не курса и его колебаний, и даже не принудительные меры госрегулирования валютного рынка, а глобальные сбои в системе международных расчетов. В январе случился новый виток обострения на этом направлении. Турецкие банки вдруг стали тотально отказывать российским компаниям в проводке платежей. Турция, ставшая за последние два года основным плацдармом для импорта в РФ, внезапно испугалась вторичных санкций США и Евросоюза до такой степени, что стала блокировать все сделки, в которых мог быть замечен «российский след». Как может развиваться мировая финансовая система в новой макроэкономической реальности, что делать российскому бизнесу, чтобы оставаться в ней успешным? Эти темы будут ключевыми на предстоящем в апреле Международном конгрессе финансистов, который организует Московская международная валютная ассоциация (ММВА). Ключевые вопросы о будущем российской и международной финансовых систем мы задали президенту ММВА экономисту Алексею Мамонтову. В финансовых кругах он хорошо известен как один из организаторов биржевого движения в стране и создатель современной инфраструктуры российского валютного рынка. О долларе и его судьбе в глобальной экономике, о регулировании и либерализации валютного законодательства в России тоже спросили. Когда-то Алексей Мамонтов судился за нее с самим Центробанком, а что теперь?

АЛЕКСЕЙ МАМОНТОВ

Президент ММВА, экономист

«Капиталы и так к нам не идут, а мы внутри создаем дополнительные препятствия — это нелогично. Напротив, необходимо демонстрировать, что мы «френдли», «лавли». Валютное законодательство необходимо поддерживать в либеральном виде. Где-то до 2020 года у нас было одно из самых либеральных валютных законодательств в Европе, мы в этом смысле многого достигли.

— Каким был 2023 год для рубля и доллара внутри РФ?

— Год создал громадные проблемы для российских компаний — участников внешнеэкономической деятельности в платежах и расчетах. Сегодня главная головная боль бизнеса и российских банков, как проводить платежи с другими странами. Для обхода санкционных ограничений приходится использовать разнообразные схемы, искать банки, которые смогут открыть счета российским гражданам и компаниям, но их остается все меньше. Ситуация становится все напряженнее. Те же турецкие банки фактически прекратили проводить

платежи, хотя еще в 2022 и 2023 годах активно обслуживали россиян, и это, что называется, «дружественные» нам страны. Уверен, что год запомнился громадными проблемами с платежами и рядовым гражданам. Многие имели счета за рубежом, участвовали в операциях с ценными бумагами. Сейчас все эти средства находятся в «спящей» зоне с перспективой быть замороженными.

— А как вы оцениваете поведение доллара внутри РФ?

— Никак, потому что его внутри у нас практически нет. В прежние времена порядка 75% международных контрактов заключались в долларах. Сегодня их число сократились втрое. Контракты в американской валюте появляются только тогда, когда к этому обязывают обстоятельства, и это исключительные случаи. Внутри РФ спрос на доллары в основном спекулятивный, у граждан он также возникает в определенных случаях, скажем, при релокации. В 2024 году поведение доллара и

его использование россиянам будет столь же вялым. К тому же ЦБ как крупнейший держатель активов в американской валюте оказался обезоружен, поскольку все его зарубежные резервы в долларах заморожены.

— Как бы вы сегодня оценили спрос на доллар внутри РФ?

— Спрос сегодня носит в основном локальный характер. После объявления спецоперации и мобилизации он был естественным. Реакция правительства была вполне адекватной, и всплески удавалось купировать при помощи дополнительного регулирования. Умно было ввести именно точечную обязательную продажу валютной выручки. Решение не коснулось многих категорий МСП, а те, кого оно напрямую затронуло, и так были обязаны продавать валюту. К тому же дополнительные обременения сильно ограничили возможности спекулянтов.

— Что отражает сегодняшний курс рубля к доллару, можно ли считать его рыночным?

— Курс всегда рыночный и всегда отражает состояние экономики, кроме советского времени, но и тогда он отражал косность системы.

— Чем сегодня является доллар для большинства россиян?

— Отношение к нему у граждан стало более толерантным, нет пристального наблюдения за курсом, как это было раньше. Необходимости использования населением доллара практически нет, при этом есть существенные ограничения, например, снять валюту с зарубежных счетов нельзя, стимулов пополнять их не осталось. Сократилась моти-

«Меня порадовало, что, когда начали вводиться санкции, мы не предались панике. В том же 1998-ом дефолт разнес всю экономику, превратив ее в руины. Это был результат панических настроений, отказа от всех рыночных завоеваний, звучали призывы к ужесточению всего, хотели даже вводить фиксированный курс рубля, как в советское время

вация к поездкам за рубеж. Об этом мало говорят, но сейчас в Европе наблюдается гонение на россиян, порой дело доходит до криминала. Творится настоящая вакханалия в отношении русских. Сегодня русофобия в Европе переходит все границы, выплескивается за все края, в том числе это касается и держателей счетов, банковских карт. Россияне находятся в очень опасной зоне.

— Согласны, что пришло время переосмыслить и переоценить роль, значение американского доллара для российской экономики?

— Мы вынуждены это сделать, хотя для нас это огромный негатив и издержки. Отказ от использования доллара как валюты платежа создает громадные проблемы. Все бравурные заявления, что мы себя освободили от долларовой зависимости, переориентировались на другую, все это пустые слова.

Доля РФ в мировой экономике, в международных расчетах, участие в ВЭД и на рынке капиталов и так были в пределах 1,5% и продолжают сокращаться. Как актор мировой финансовой системы РФ в значительной степени теряет. Не надо поддаваться иллюзии, что мы наконец-то отвязались от доллара, эта пропаганда нужна для поддержания хоть какого-то оптимизма. Тяжелые времена только наступают.

— Банковская система РФ приобрела или потеряла от всего, что происходит с валютой и международными платежами?

— Потери большие, но за все заплатят клиенты. Многие банки еще и прибыль извлекут, просто увеличат комиссию, если, конечно, они допущены к этим возможностям. Сегодня этот негатив компенсируется только тем, что бизнес наконец-то получил доступ к громадным государственным ресурсам, не напрямую, а посредством вливания в оборонку и другие секторы, но раньше о таких инвестициях со стороны государства предприниматели и мечтать не могли. Другой вопрос, а что всем нам делать дальше, скажем, если мы и через

Центробанк РФ как голый король: может вводить обременения, осуществлять валютный контроль, но это все так, по мелочи. Да, Банк РФ остается актором последней рублевой ликвидности, «хозяином станка», и на этом, пожалуй, все. Единственное, чем сегодня может заниматься ЦБ, каким процессом управлять, — это инфляцией, для этого у него есть карт-бланш

два года не сможем завершить спецоперацию или завершим ее на невыгодных для себя условиях, или не сможем вовремя перестроить огромнейший ВПК?

— Какой курс выгоден экономике РФ?

— Курс всегда выгоден для одних и невыгоден для других, все зависит от момента, в котором находится экономика. Сегодня нашей экономике необходима модернизация. Она была в повестке минимум последние 50 лет, шла ни шатко ни валко, без радикальных перемен. Сейчас у нас внутренний спрос не удовлетворяется, поскольку импорта стало меньше, надо многое производить самим. А, чтобы наладить производство, зачастую приходится ввозить импортное оборудование — расчеты все равно идут в валюте. При курсе 100 рублей за доллар возможности бизнеса проводить инновации и модернизацию значительно сокращаются. Сегодня нужен курс,

по крайней мере, 80, а лучше 75 руб. за американский доллар, тогда возможности идти вперед остаются. Возникает другая проблема, как пополнять бюджет, за счет чего? Расходы растут: соцвыплаты, оборонные, госпрограммы — конечно, бюджету выгоден курс повыше.

— Возможно ли обеспечить баланс за счет госрегулирования?

— Если вы о роли ЦБ, то сегодня он не ключевой игрок, он кастрирован с точки зрения влияния на рынок, у него нет резервов. Он как голый король: может вводить обременения, осуществлять валютный контроль, но это все так, по мелочи. Да, Банк РФ остается актором последней рублевой ликвидности, «хозяином станка», и на этом, пожалуй, все. Единственное, чем сегодня может заниматься ЦБ, каким процессом управлять, — это инфляцией, для этого у него есть карт-бланш.

При курсе 100 рублей за доллар возможности бизнеса проводить инновации и модернизацию значительно сокращаются. Сегодня нужен курс по крайней мере 80, а лучше 75 руб. за американский доллар, тогда возможности идти вперед остаются. Возникает другая проблема: как пополнять бюджет, за счет чего? Расходы растут: соцвыплаты, оборонные, госпрограммы — конечно, бюджету выгоден курс повыше

— Кто командует парадом на внутрироссийском валютном рынке?

— По сути, сам рынок, хотя инфраструктура во многом нарушена. И сейчас все ждут санкций на НКЦ. Если они будут введены, тогда непонятно, как будут ходить доллары в РФ, валютные операции получат новые обременения, мотивация к обороту доллара пострадает еще сильнее.

— В 2000-ые вы выступали за отмену обязательной продажи валютной выручки, в судебном порядке оспаривали подобные решения ЦБ. Спустя 20 лет ваша позиция изменилась?

— Повторюсь, что в нынешней ситуации не стоит переоценивать влияние ЦБ на валютный рынок. По нашим оценкам, 88% валюты и так продавалось внутри РФ. Сегодня обязательная продажа не является обременяющим фактором для большинства компаний, которых она касается. Двадцать лет назад ситуация была другая. Тогда это обязательство по продаже валюты вводилось после дефолта, касалось всех, и плюс ко всему были установлены сжатые сроки продажи, чуть ли не неделя. К тому же двадцать лет назад малый бизнес практически не высовывал головы, в экспорте активно не участвовал, ему дай бог было на внутреннем рынке реализоваться. А вот у крупных компаний из-за решения ЦБ были проблемы. Помимо обязательной продажи, были введены жесткие санкции против нарушителей в виде штрафов, и они были очень высокие, для многих это были очень высокие издержки. К тому же часто компании не укладывались в установленные сроки и попадали под штрафы.

Важный момент еще и в том, что два десятка лет назад российская экономика остро нуждалась в притоке иностранных инвестиций. Кроме того, наша банковская система на две трети фондировалась за счет займов за рубежом. При таких вводных обязательная

продажа обременяла привлечение средств. Бизнесмены говорили, что жесткое регулирование валютного законодательства чуть ли не на 1% увеличивало стоимость иностранных заимствований. Помимо обязательной продажи существовал порядок, при котором эта продажа осуществлялась только на одной площадке — Московской бирже, что понижало возможности бизнеса маневрировать и повышало его издержки. Получив такую эксклюзивную возможность, Московская биржа моментально подняла тарифы в 30 раз, сделала это одномоментно. Что это, как не монопольное право, извлечение выгоды из своего монопольного положения? Тогда мы оспаривали сам порядок такой продажи в Верховном суде и выиграли. Кроме этого, было вынесено предписание ФАС. Таким образом, нам удалось доказать, что любые ограничения, если они обременяют кого-либо, вызывают соблазн злоупотреблять своим положением и конкурентным преимущественным правом. Сейчас другая экономическая ситуация, поэтому в этом механизме нет такой угрозы, он практически никак не влияет на компании, которых касается. Госрегулирование оборота валюты как фактор не столь существенный, он почти не работает. К тому же сейчас нет внешнего фондирования, вопрос привлечения инвестиций из-за рубежа практически не стоит. Двадцать лет назад экономика была нацелена на создание максимально благоприятного инвестиционного климата для внешнего инвестора. Сегодня практически нет внешних инвестиций.

— Выходит, что либерализация валютного законодательства РФ, за которую вы всегда ратовали, сегодня не нужна?

— Либерализация нужна, несмотря на те факторы, которые я назвал. Капиталы и так к нам не идут, а мы внутри создаем дополнительные препятствия — это нелогично. Напротив, необходимо демонстрировать, что мы «френдли», «лавли». Валютное законодательство необходимо поддерживать в либеральном виде. Где-то до 2020 года у нас было одно из самых либеральных валютных законодательств в Европе, мы в этом смысле многого достигли. Летом 2021 года были сняты ограничения по репатриации валютной выручки для большинства компаний, и мы шли по пути дальнейшей либерализации.

Доля РФ в мировой экономике, в международных расчетах, участие в ВЭД и на рынке капиталов и так была в пределах 1,5% и продолжают сокращаться. Как актор мировой финансовой системы РФ в значительной степени теряет. Не надо поддаваться иллюзии, что мы наконец-то отвязались от доллара, эта пропаганда нужна для поддержания хоть какого-то оптимизма. Тяжелые времена только наступают

Спецоперация нас вернула на рубежи 2021 года. Ужесточать валютное законодательство не нужно. Оно работает, оно достаточно комфортное для ведения бизнеса внутри и снаружи. Оно стало жестче, но не стало запретительным.

— Дедолларизация — это миф или возможное будущее: есть ли уже сегодня в мировой экономике предпосылки к постепенному отказу от доллара как единой мировой валюты?

— Предпосылки есть, и они очевидны. Мы видим постепенное ослабление позиций США на многих мировых рынках. Появляются новые игроки, не только КНР, Индия, все большее число стран играют заметную роль в глобальной экономике. Предпосылки к уменьшению роли доллара точно есть, но процесс этот нельзя назвать стремительным, а отказ от доллара существенным, это будет преувеличением. Да, идет замещение американского доллара другими валютами. РФ активно идет по этому пути, но еще раз напомню, что наша доля в

мировой торговле очень невелика, поэтому Россия не может существенно повлиять на мировую дедолларизацию. Однако у этого процесса есть и другие триггеры. То, что сегодня происходит в мировой торговле, международных платежах, — нонсенс. Попирателями общих законов и правил выступают развитые страны, их порядка тридцати, те, которые идут единым санкционным фронтом. Но если кто-то думает, что проблемы, возникающие благодаря действиям этой тридцатки, касаются лишь ограниченного круга стран, то это не так. И лучше не злорадствовать по этому поводу, так как последствия сразу проецируются на всю мировую экономику. Впрочем, я уверен, что дедолларазиация должна происходить только в позитивном ключе, это должно быть движение в сторону развития новых систем расчетов, а не так, как сейчас, когда все воюют против всех.

— Когда-то мы уже наблюдали, как евро стал второй мировой валютой. Сегодня вы видите новых кандидатов, которые способны повторить этот путь?

— Самый очевидный кандидат — юань. Но я думаю, что КНР пока не готова открыть свой рынок. Как только будет решена проблема двух юаней, китайская валюта станет реальным соперником доллару и евро. Но Китай еще сам не уверен, надо ли ему это, ведь наличие двух юаней во многом обеспечивало КНР чрезмерно высокие темпы развития ВВП. Кто же от такого откажется; думаю, что китайцы пока к этому не готовы. Для подобного шага нужны сильные аргументы, я не вижу предпосылок, чтобы в ближайшие пять лет ситуация изменилась.

— Каких перемен в мировых расчетах стоить ждать от наступившего года?

— Мы живем в мире, где черные лебеди летают стаями, а белых не видно. Я же являюсь сторонником того, что перемены в мировой экономике должны происходить эволюционным путем и очень медленно. КНР долго шла к сегодняшнему результату, несмотря на всемирно осуждаемые способы политического и экономического управления. Мы же еще пятьдесят лет назад хотели модернизироваться, но в итоге пришли к 1991-ому году.

Потом, где-то до 2010 года, РФ сохраняла высокие темпы роста, с 2010 по 2021 года было время «около нуля», у этой отметки замер наш экономический рост. Но это было время бурного роста малого частного предпринимательства. В стране действовало довольно стабильное налоговое законодательство, сформировалось прогрессивное налоговое администрирование. Да, негатив отрицать нельзя. Как справедливо кто-то заметил, государство одной рукой подсаживает, а другой осаживает. Но движение было, оно приносило заметную пользу экономике РФ, хотя на росте ВВП это не сильно отражалось. Перемены, которые происходили в этом «детском саду», радовали «родителей», прежде всего, государство.

— С экономической точки зрения чем были последние два года для РФ?

— В 2022 году мы получили неожиданный, внезапный импульс. Я сразу начал говорить, что приветствую происходящее, чем вызвал поток проклятий и обвинений на свою голову. Истекшие два года показывают, что мы использовали этот импульс. Экономика пришла в движение. Экономический блок правительства как минимум может поставить себе в заслугу оперативную реакцию — было и есть много помощи со стороны бюджета.

Всю парадигму российского бизнеса перевернуло, он попал в ситуацию турбулентности. В значительной степени это создало предпосылки для роста, который мы пока и наблюдаем. Экономисты сбились с ног в поисках причин, за счет чего возник рост. Понятно, что за счет гигантских вливаний бюджета, но теперь подключаются и другие факторы. Да, пока мы больше всего преуспели в «пожаротушении», то есть в решении горящих вопросов. Теперь нам предстоит большее — перевезти всех «пострадавших» в «новое жилье», то есть создать новую инфраструктуру. Мы должны заняться ее строительством.

Меня порадовало, что, когда начали вводиться санкции, мы не предались панике. В том же 1998-ом дефолт разнес всю экономику, превратив ее в руины. Это был результат панических настроений, отказа от всех рыночных завоеваний, звучали призывы к ужесточению всего, хотели даже вводить фиксированный курс рубля, как в советское время. Почему мы тогда и вели борьбу за либерализацию, мы считали, что надо открываться. У всех этих запретов высокая инерция, к тому же возникает соблазн ужесточать дальше. Так можно было дойти до национализации. Мы это проходили в 1930-ые годы, когда государство стало монополией во всем.

В 2022 году тоже звучали разные призывы, но во властных эшелонах было понимание, что запрещать и закрываться нельзя. Было принципиальное решение — не трогать МСП, создавать ему еще более благоприятные условия, и это во многом примирило меня с тем, что происходит. Я понял, что нет паники и хаоса. Бизнес и государство пытаются создать предпосылки к диверсификации экономики. Сегодня мы слышим призывы к приватизации, она остается в повестке. Я думаю, что демонополизация в ряде отраслей создаст новые импульсы для привлечения инвестиций, технического обновления. Некоторые предприятия требуют национализации. Я считаю, что тому же «Норильскому никелю», убыточному предприятию, нужны эффективные управленцы, которые будут реально развивать предприятие. Сколько оттуда было выкачено прибыли… То, что там происходит, — безобразие. Возможно, стоит вести речь о смешанной форме собственности. Я понимаю, что будет много крику, если тронуть «Норильский никель», но это те самые активы, которые могут приносить пользу государству, а не конкретной группе собственников, которые не развивают этот актив.

Я думаю, что КНР пока не готова открыть свой рынок. Как только будет решена проблема двух юаней, китайская валюта станет реальным соперником доллару и евро. Но Китай еще сам не уверен, надо ли ему это, ведь наличие двух юаней во многом обеспечивало КНР чрезмерно высокие темпы развития ВВП. Кто же от такого откажется; думаю, что китайцы пока к этому не готовы. Для подобного шага нужны сильные аргументы

— Какие у вас ожидания от 2024 года?

— Факторы, которые последние два года толкали нашу экономику вверх, прежде всего, бюджетные вливания, будут сходить на нет; если не подключатся другие, мы точно увидим снижение роста ВВП. Это неизбежно, как бы мы не упирались рогом. Но мы недооцениваем живучесть нашего предпринимательства — искренне ею восторгаюсь. Российские предприниматели обладают способностью находить выход из самых ужасных обстоятельств. Для всех 2024 год будет тяжелее, чем предыдущий. Я хотел бы, чтобы он был тяжелее, потому что именно тяжелые вызовы несут в себе огромную созидательную энергию. Если будет тяжело, мы пойдем вперед. Давайте молиться за тяжелый год, который принесет нам рост. ФБЖ

ЗЕМЛЮ ПОПАШЕТ, ПОПИШЕТ СТИХИ

РАЗДЕЛЕНИЕ ТРУДА ПОРОЖДАЕТ ОТЧУЖДЕНИЕ

АНАТОЛИЙ ВАССЕРМАН

Писатель, политический консультант, журналист и многократный победитель интеллектуальных игр.

Карл Хайнрихович Маркс (1818.05.05–1883.03.14), как и подобает юристу из хорошей семьи (отец — тоже юрист, а сестра матери Хенриэтты Исаак-Хеймановны Пресбург — Софи — замужем за Леоном Беньяминовичем Филипсом, основавшим доселе успешный концерн), смолоду был весьма либерален. Так, первое большое самостоятельное исследование — «экономические рукописи 1844 го года» он основал на безупречно либеральном тезисе «свободное развитие каждого — условие свободного развития всех». Только неожиданный для него вывод — обеспечить свободное развитие каждого наилучшим образом способен изо всех уже придуманных и продуманных способов устройства общества доселе никак не ассоциируемый со свободой коммунизм — вынудил его задуматься: возможен ли коммунизм вообще, как может быть устроен и можно ли совместить его со свободой.

Его друг и соавтор на протяжении большей части жизни Фридрих Фридрихович Энгельс (1820.11.28–1895.08.05) — сын фабриканта, несколько десятилетий совладелец и успешный руководитель прядильной фабрики «Эрмен и Энгельс» — также весьма свободолюбив. В частности, в 1848 м волонтёрствовал в революционных боевых отрядах нескольких германских государств.

Вообще тогдашний либерализм — зародившийся ещё в XVII веке поиск форм и направлений проявления свободы личности, совместимых с устойчивостью (и значит, с возможностью развития: двигаться вперёд можно лишь опираясь на нечто, чьи свойства понятны и достаточно стабильны) общества. Только в противовес учению, на этой основе разработанному Марксом и Энгельсом и показавшему выгодность общественной собствен-

ности на средства производства, частные собственники этих средств оказались заинтересованы в назывании либерализмом пагубной во многих отношениях веры в благотворность неограниченной свободы личности безо всякой оглядки на общество.

Одна из важнейших проблем, стоявших перед основоположниками — отчуждение — тоже связана с представлениями о свободе. Работник, воспринимающий дело как нечто личное, старается свободно — не за страх, а за совесть. Если же он считает своё занятие и/или его результат чужим для себя, его приходится принуждать к работе. Неважно, чем именно — телесными наказаниями раба, ограблением крестьянина, угрозой голодной смерти пролетария… Главное — он не свободен, а потому прилагает лишь необходимый минимум усилий. Это и психологически тяжело (и для него самого, и для принудителя), и производительность труда понижает. Выходит, отчуждение неприемлемо ни экономически, ни политически. Вполне либерально.

«Когда у тебя в руке молоток, всё кажется тебе гвоздями». В рамках нового учения общественная собственность на средства производства представлялась универсальным инструментом решения едва ли не всех уже известных задач. В том числе и задачи преодоления отчуждения. Когда работники знают, что из результатов их труда ничего не изымут в интересах владельцев того, с чем и на чём они работают, им легче воспринимать эти результаты как принадлежащие им лично — значит, работать в своих интересах.

Увы, первопроходцам всегда хватает сил и времени на рассмотрение разве что очевиднейших черт исследуемой сферы. Подробности остаются на долю последователей. Но вследствие

жёсткого противостояния системы, изученной Марксом и Энгельсом, и системы, построенной с учётом их рекомендаций, ни одна из них не уделила развитию теории должного внимания: капиталисты не оплачивали соответствующие направления, вожди социализма опасались, что дальнейшее углублённое исследование выявит в учении не просто недоработки, а серьёзные противоречия, требующие решительного пересмотра основ.

В частности, отчуждение возникает не только у принуждаемых к работе. Сам Энгельс напрямую принимал на фабрике управленческие решения, но немалая часть Эрменов, откупивших его долю собственности, когда он решил уйти на покой, не вмешивалась в деятельность предприятия напрямую. В акционерных предприятиях и подавно львиная доля собственников отчуждена от хозяйственной деятельности, даже на собраниях акционеров голосуя по большей части за предложения наёмных управленцев. Но и те воспринимают вверенное им дело как нечто чужое, в связи с чем мы то и дело узнаём о стремлении управленца отчитаться красиво любой ценой и с хорошим послужным списком уйти на другое предприятие прежде, чем выявятся долгосрочные отрицательные последствия сиюминутного успеха. Уж и не говорю о наёмниках, высасы-

Одна из важнейших проблем, стоявших перед основоположниками — отчуждение — тоже связана с представлениями о свободе. Работник, воспринимающий дело как нечто личное, старается свободно — не за страх, а за совесть. Если же он считает своё занятие и/или его результат чужим для себя, его приходится принуждать к работе. Неважно, чем именно — телесными наказаниями раба, ограблением крестьянина, угрозой голодной смерти пролетария…

Значительная часть производств начинается как личные или семейные. На этом уровне отчуждение вовсе невозможно. Но по мере роста размаха деятельности приходится привлекать к работе не только родных, но и сторонних сотрудников. Рано или поздно создатели дела обнаруживают, что всё новый персонал всё равнодушнее к своим обязанностям. Приходится добавлять к личному энтузиазму формальный контроль качества и производительности

вающих из дела все соки множеством способов — от контрактов со своими людьми на невыгодных управляемой фирме условиях до прямого воровства.

С другой стороны, сами Маркс и Энгельс отметили, что разделение труда и узкая специализация рабочих мест порождают отчуждение вряд ли меньшее, чем частное присвоение результатов коллективной деятельности. Мануфактурный (а тем более современный конвейерный) рабочий — хоть на капиталистическом частном предприятии, хоть на социалистическом государственном — так далёк от конечного итога деятельности всей организации (иной раз — совместной работы многих организаций), что ему психологически сложно воспринять хоть часть совместно созданного как плод своих личных усилий. Мелкий ремесленник, как и мелкий торговец, очевидно, отчуждён от результатов своих действий куда меньше. Причём тут вряд ли важно, чем его деятельность мотивируется — желанием создать или необходимостью получить выгоду.

Преодолеть такой источник отчуждения предполагалось отказом от узкой профессиональной специализации, предоставлением каждому возможностей менять рабочие места и род деятельности. Владимир Владимирович Маяковский (1893.07.19–1930.04.14) в поэме «Хорошо!» (1927, к десятилетию советской власти) написал о крестьянах скорого, как он полагал, будущего:

Сидят папаши,
каждый хитр:
землю попашет,
попишет стихи.

Увы, такое многообразие действий возможно разве что по ходу жизни, но не одновременно (я сам осваивал публицистику и политику лишь по мере сокращения возможности работы программистом в начале лихих

девяностых). Слишком уж долго надо совершенствоваться для приемлемого исполнения любой работы. По моим наблюдениям и опыту технология землепашества вряд ли существенно проще технологии стихосложения. Правда, Хенри Уильямович Форд (1863.07.30–1947.04.07) на заре отработки конвейерной технологии экспериментировал с частой перестановкой работников с места на место. Но, скажем, на Волжском автомобильном заводе такая практика быстро признана хотя и улучшающей моральное состояние сотрудников, но далеко не способствующей производительности предприятия в целом.

Слабо противодействуют отчуждению и бесчисленные психологические трюки вроде нынешнего teambuilding — командостроения, на чьём фоне популярные в советское время политинформации, собрания трудовых коллективов, посиделки за собственноручно сделанной едой да рюмкой чаю выглядят детскими развлечениями. Плоды совместного труда всё равно далеко не всегда воспринимаются столь же близкими, как сами коллеги. Если работать и хочется, то разве что ради ощущения совместных усилий, но не на конечный результат.

Правда, по мере углубления разделения труда производительность его растёт всё медленнее, так что есть данному методу естественный предел. Но находится он, как правило, далеко за пределами человеческого восприятия технологических цепочек как цельных и понятных структур. Поэтому в обозримом будущем отчуждение останется проблемой большей части трудящихся.

Значительная часть производств начинается как личные или семейные. На этом уровне отчуждение вовсе невозможно. Но по мере роста размаха деятельности приходится привлекать к работе не только родных, но и сторонних сотрудников. Рано или поздно создатели дела обнаруживают, что всё новый персонал всё равнодушнее к своим обязанностям. Приходится добавлять к личному энтузиазму формальный контроль качества и производительности. А потом привлекать (или выделять из числа уже имеющихся участников производства) ещё и управленцев. Чтобы без потрясений пережить неизбежную перемену системы управления, её необходимо готовить заблаговременно. Вы предупреждены — значит, вооружены.

Слабо противодействуют отчуждению и бесчисленные психологические трюки вроде нынешнего teambuilding — командостроения, на чьём фоне популярные в советское время политинформации, собрания трудовых коллективов, посиделки за собственноручно сделанной едой да рюмкой чаю выглядят детскими развлечениями. Плоды совместного труда всё равно далеко не всегда воспринимаются столь же близкими, как сами коллеги

ФБЖ

ДЕНЬГИ, СТРЕСС И ИНТЕРЕС:

ПОЧЕМУ БОЛЬШЕ ПОЛОВИНЫ РОССИЯН ХОТЯТ СМЕНИТЬ РАБОТУ?

Последние несколько лет рынок труда в России активно трансформируется и развивается под натиском новых обстоятельств и мощных трендов, таких как ограниченность трудовых ресурсов, их отток за пределы страны, гибридные формы работы, самозанятость, цифровизация и роботизация, развитие новых секторов производства, интеграция искусственного интеллекта в рабочие и бытовые процессы. Под их воздействием занятость, труд, поиск работы и хантинг, отношения работодателей и сотрудников стремительно меняются.

Чтобы проанализировать тенденции 2023 года, рекрутинговая компания «Get experts» провела опрос среди почти 6 000 участников российского рынка труда (работодатели и работники). Они представляют различные отрасли экономики и практически все регионы России. Подобные опросы ярко иллюстрируют, какие тренды на рынке труда уже укоренились, а какие лишь формируются, а еще они отражают настроения, под воздействием которых одни готовы нанимать, а другие наниматься на работу.

С опорой на внутренние резервы

По окончании 2023 года работодатели отмечают, что им становится все труднее привлекать квалифицированных специалистов. Чаще всего это связано с ростом зарплатных ожиданий кандидатов: почти половина опрошенных указали именно эту причину. Также среди наиболее распространенных причин упоминался дефицит компетентных кадров на рынке и нехватка узких специалистов. В связи с этим компании стали уделять больше внимания внутренним ресурсам, в частности, обучению сотрудников. Подобную практику ввели порядка 70% опрошенных. Больше половины отметили, что стали более активно продвигать сотрудников на другие должности.

Чтобы привлечь персонал, работодатели стали более активно сотрудничать с вузами и консультантами рекрутинговых компаний, работали над усилением своих HR-подразделений, увеличивали их финансирование, рассматривали кандидатов из других регионов и других отраслей/профессий, проводили конкурсы и т. д. Не предпринимали никаких активностей только 11% компаний — по их словам, они не испытывали нехватки квалифицированных кадров.

Все средства хороши

Среди основных способов поиска кандидатов, которые используют компании, по-прежнему самый популярный — специализированные, так называемые «работные» сайты, ими пользуются 83% участников опроса. Половина из них также ведут прямой поиск специалистов, еще почти столько же ищут специалистов посредством нетворкинга и «сарафанного» радио.

Несмотря на всю напряженность, царившую на рынке труда в 2023 году (и перешедшую на год наступивший), только треть предприятий прилагали усилия, чтобы удержать своих сотрудников. Из тех, кто все-таки стимулировал коллектив, большая часть предложила персоналу повышение дохода в рамках той же должности, многие повысили оплату и одновременно расширили функционал, другие одновременно с повышением дохода повысили сотрудников в должности. Примерно треть решили также увеличить бонусные выплаты. Существенная доля участников опроса не предпринимала никаких усилий для удержания персонала.

События последних лет остудили интерес специалистов к иностранным компаниям. В результате более трети опрошенных заявили, что предпочитают работу в российских, исключительно в иностранной хотят работать всего 11% респондентов, в целом же половина из них не считают важным, к какой юрисдикции относится компания-работодатель: главное, чтобы она отвечала их запросам и ожиданиям

Частично это объясняется наличием у многих кадрового резерва, как внутреннего, так и внешнего. Некоторые компании (их чуть больше 10% от общего числа опрошенных) намерены продолжать работу по формированию команды «резервистов» в наступившем году. Еще 14% работодателей решили начать подобную работу в своих компаниях, а треть признались, что как такового резерва у них нет.

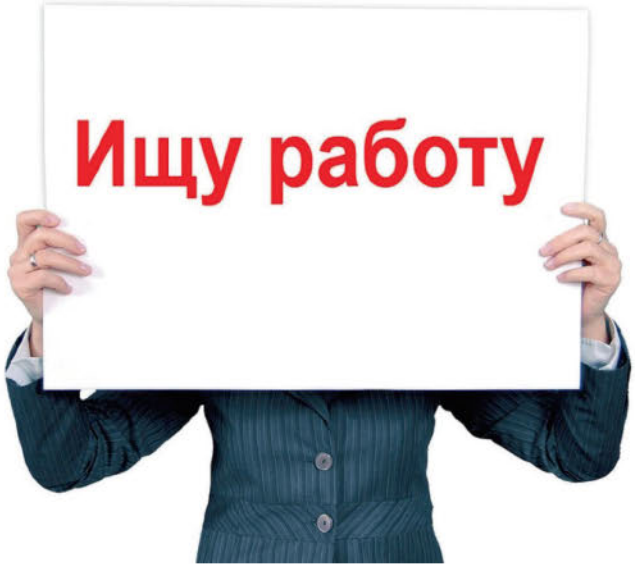
11%

УЧАСТНИКОВ ОПРОСА

не предпринимали никаких активностей в связи с поиском персонала, так как, по их словам, они не испытывали нехватки квалифицированных кадров.

Кого попросили остаться?..

Каким бы ни был подвижным рынок труда, текучесть персонала в 2023 году была не слишком заметной. По оценке почти половины работодателей, этот показатель был стабилен в течение всего года и практически не изменился. Некоторые участники опроса, правда, их всего 16%, и вовсе отметили, что текучка персонала стала ниже. Очевидно, что разница в оценках этого показателя связана, в первую очередь, с отраслью и конкретной специальностью, а не характерной особенностью прошедшего года. Чаще всего компании удерживали специалистов в сферах продаж (23%). Сфера производства, о которой так много говорили весь 2023 год, на втором месте, следом — сектор высоких технологий (ИТ). И все это характерно для рынка труда последних нескольких лет, подобные тенденции сохранятся и на ближайшие годы.



Несоответствие ожиданиям

В опросе «Get experts» также участвовали специалисты, работающие граждане или те, кто находятся в статусе соискателей. 91% из них сказали, что в данный момент они работают, из них всего 6% параллельно с основной работой занимаются проектами на фрилансе. Большая часть опрошенных наемных сотрудников считает, что в 2023 году стало сложнее найти работу. «Такая оценка со стороны соискателей объясняется двумя причинами, — отмечает Екатерина Котова, руководитель направления «Управление персоналом, юриспруденция, офисная поддержка» рекрутинговой компании

Несмотря на всю напряженность, царившую на рынке труда в 2023 году (и перешедшую на год наступивший), только треть предприятий прилагали усилия, чтобы удержать своих сотрудников. Из тех, кто все-таки стимулировал коллектив, большая часть предложила персоналу повышение дохода в рамках той же должности

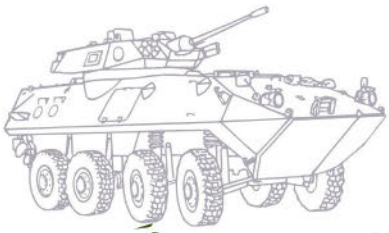
@Русское оружие

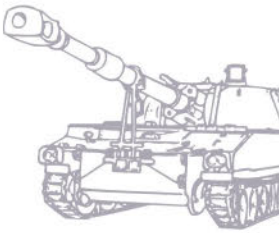
RussianArms

Следим за тактико-техническими особенностями применения современного вооружения в зоне СВО. Прорабатываем сценарии развития оперативно-тактической ситуации в соответствии с параметрами военной техники ВС России и противника.

Реклама. 18+

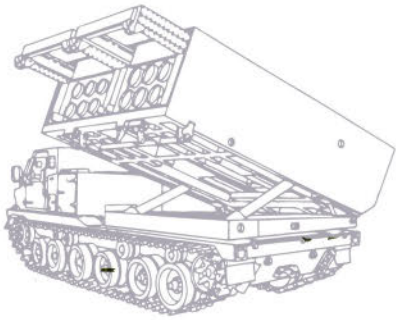
Подписывайтесь, чтобы быть в курсе, на что способно Русское оружие!





@RussianArms

@Bestrussianarms



«Get experts». — Во-первых, финансовые условия, предлагаемые компаниями, зачастую оказываются ниже ожиданий, такое мнение высказали 40% участников опроса. Второе — от кандидатов нередко ожидают выполнения сразу нескольких функций в рамках одной должности. Кроме того, респонденты отмечают, что сейчас на рынке мало вакансий и много кандидатов. И только 12% утверждают, что вакансий много, но конкуренция за них чересчур высока».

Вместе с тем среди опрошенных специалистов есть те, кто считает, что поиск работы стал проще, чаще всего такое мнение высказывают опытные сотрудники, ведь именно они в первую очередь получают много предложений и на тех условиях, которые соответствуют их ожиданиям и возможностям. И, конечно, всегда есть доля тех, кто считает, что ситуация с трудоустройством для них существенно не изменилась, их число варьируется в пределах 15%.

Некоторые специалисты после выхода на рынок труда отказывались от идеи сменить работу. Чаще всего это происходило из-за того, что они или не получали предложений, или предлагаемые зарплаты были ниже ожиданий, или предлагаемый функционал был ниже их компетенций. Среди других причин назывались неудовлетворенность предложенными условиями работы, отсутствие удаленного формата работы

Кто как ищет

Среди основных способов поиска работы по-прежнему лидируют «работные» сайты, порядка трети опрошенных откликнулись на вакансию, размещенную на них. Чуть меньшее число соискателей (19%) рассказали, что работодатель обратил внимание на их резюме, размещенное на сайте по поиску работы. Еще приблизительно столько же получили новую работу по рекомендации коллег или руководителей с прошлой работы, а некоторые посредством распространения информации через «сарафанное» радио. Некоторые соискатели сами направляли резюме непосредственно работодателю, обращались в рекрутинговые агентства. Инструментарий для трудоустройства в принципе остается тот же, но благодаря онлайну ассортимент расширяется, например, некоторые используют онлайн-доски объявлений, телеграм-каналы компаний и другие онлайн-ресурсы. Порядка трети соискателей отметили, что нашли новую работу довольно быстро. У 21% опрошенных поиск занял от двух недель до месяца, 18% респондентов искали около двух месяцев. Крайне редко (всего в 8% случаев) приглашение на работу удавалось получить за неделю, у 3% поиск работы занял более года.

Охота к перемене мест

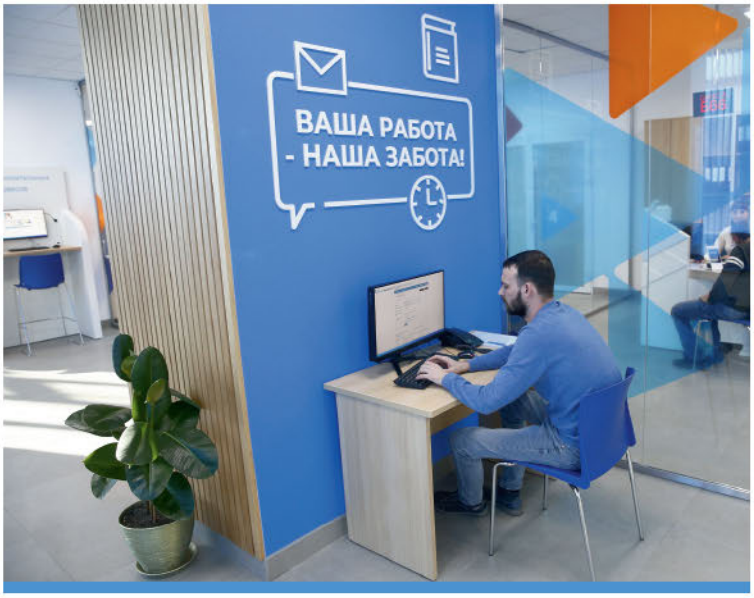
Стоит также отметить, что большинство компаний не старались удерживать специалистов, 63% из них не получили

более интересного предложения после того, как озвучили желание уволиться. Уговаривали остаться всего 17% участников опроса, а в качестве метода удержания использовался старый и проверенный способ — повышение дохода, кому-то с тем же функционалом, а кому-то с расширенным.

«Стоит обратить внимание на то, что, согласно нашему опросу, более половины, а именно 54%, заявляют о своем желание сменить работу, — говорит Екатерина Котова, руководитель направления «Управление персоналом, юриспруденция, офисная поддержка» рекрутинговой компании «Get experts». — Правда, из них всего 17% уже находились в активном поиске на момент проведения опроса, еще 18% сказали, что планируют начать искать новое место в ближайшее время, а 19% хотят сменить работу не ранее чем через год. Еще 20% опрошенных ищут работу пассивно, то есть рассматривают только входящие предложения, сами активных действий не предпринимают. И чуть меньше трети сотрудников (26%) сказали нам, что не собираются менять место работы и намерены развиваться внутри текущей компании».

Деньги, стресс и интерес

Интересно, по каким причинам сотрудники хотят сменить работу. Больше половины из них не устраивает оплата, они считают, что выплачиваемое им финансовое вознаграждение недостаточно. Чуть больше трети заявляют, что на текущем месте работы у них отсутствует возможность для карьерного (35%) или профессионального (24%) роста. А вот далее в рейтинге причин следует стресс: 22% заявляют о том, что именно он и заставляет их подумывать о смене работы, почти столько же подвержены профессиональному выгоранию, и еще 21% работающих не видят интересных для себя задач.



НЕСООТВЕТСТВИЕ ОЖИДАНИЯМ

ЕКАТЕРИНА КОТОВА

Руководитель направления «Управление персоналом, юриспруденция, офисная поддержка» рекрутинговой компании «Get experts»

«Такая оценка со стороны соискателей объясняется двумя причинами: во-первых, финансовые условия, предлагаемые компаниями, зачастую оказываются ниже ожиданий, такое мнение высказали 40% участников опроса. Второе — от кандидатов нередко ожидают выполнения сразу нескольких функций в рамках одной должности. Кроме того, респонденты отмечают, что сейчас на рынке мало вакансий и много кандидатов. И только 12% утверждают, что вакансий много, но конкуренция за них чересчур высока».

Расставляя приоритеты

События последних лет остудили интерес специалистов к иностранным компаниям. В результате более трети опрошенных заявили, что предпочитают работу в российских, исключительно в иностранной хотят работать всего 11% респондентов, в целом же половина из них не считают важным, к какой юрисдикции относится компания-работодатель, главное, чтобы она отвечала их запросам и ожиданиям. При этом в поиске лучшего для себя порядка 65% специалистов готовы сменить индустрию. Менее трети не рассматривают для себя подобный сценарий и почти столько же говорят, что хотят развиваться именно в нынешнем направлении. 86% специалистов надеются, что после смены работы их доход увеличится, при этом почти половина рассчитывает, что со сменой компании их доход увеличится более чем на 20%.

Большинство компаний не старались удерживать специалистов, 63% из них не получили более интересного предложения после того, как озвучили желание уволиться. Уговаривали остаться всего 17% участников опроса, а в качестве метода удержания использовался старый и проверенный способ — повышение дохода

Разочарования и уступки

Анализируя ответы респондентов-участников опроса, эксперты рекрутинговой компании «Get experts» отмечают такую тенденцию: некоторые специалисты после выхода на рынок труда отказывались от идеи сменить работу. Чаще всего это происходило из-за того, что они или не получали предложений, или предлагаемые зарплаты были ниже ожиданий, или предлагаемый функционал был ниже их компетенций. Среди других причин назывались неудовлетворенность предложенными условиями работы, отсутствие удаленного формата работы и т. д. При этом интересно, что больше половины опрошенных не готовы чем-либо жертвовать ради сохранения текущей работы и уверенно заявляют, что предпочтут искать новое место, если встанет такой выбор. Те же, кто готов на уступки, предполагают возможность дополнительной нагрузки, полный или частичный отказ от удаленки. Некоторые даже готовы на переезд в офис с худшими условиями. А вот отказаться от «белой» зарплаты готовы только 9% сотрудников, и всего 2% согласны на понижение дохода.

Главный итог, с которым мы вошли в новый год, в том, что рынок труда сегодня очень живой, но большую активность на нем проявляют все-таки работодатели. Не в каждой отрасли ситуация складывается в пользу работников/соискателей, но в каждом секторе как всегда высок спрос на узкопрофильных специалистов с хорошим послужным списком. Многие из них не спешат выходить на рынок и начинать активный поиск. В следующих кейсах расскажем, почему многие предпочитают не работать, а также какой из форматов работы сегодня самый популярный у работников.

ФБЖ

СПЕЦПРОЕКТ «УРАЛ»

БИЗНЕС
ЖУРНАЛ УРАЛ

ОФОРМИ ПОДПИСКУ НА ИЗДАНИЕ, ЧТОБЫ БЫТЬ В КУРСЕ!

ЭЛЕКТРОННАЯ ВЕРСИЯ
pressa.ru/ru/magazines/federalnyij-biznes-zhurnal#

PRESSA.RU

ПЕЧАТНАЯ ВЕРСИЯ
Запрос на podpiska@business-magazine.online

НА САЙТЕ
ural.business-magazine.online
в разделе «ПОДПИСКА»

59₽
Цена за электронную версию одного номера

ОСНОВНАЯ ЧИТАТЕЛЬСКАЯ АУДИТОРИЯ

- ВЛАДЕЛЬЦЫ БИЗНЕСА
- ТОП-МЕНЕДЖЕРЫ
- УПРАВЛЯЮЩИЕ СОБСТВЕННИКИ

VK.COM/BUSINESSMAGAZINE.URAL
OK.RU/GROUP/60093447864409
T.ME/BUSINESSMAGAZINE_URAL
TWITTER.COM/BIZMAGURAL

ЦЕНТРАЛИЗОВАННАЯ РЕДАКЦИЯ +7 (495) 727-01-67

Реклама. 12+

КАК РОСТЕХ ФОРМИРУЕТ ЭКОСИСТЕМУ ДЛЯ ПРОФЕССИОНАЛОВ

Незакрытая потребность «Ростеха» только в производственном персонале в 2023 году составляла более 23 тысяч человек. Всего же за прошедший год холдинги корпорации дополнительно приняли на работу более 40 тысяч сотрудников. Такие цифры приводила директор по управлению персоналом Государственной корпорации «Ростех» Юлия Цветкова в своем выступлении на Московском урбанистическом форуме. Очевидно, что столь острый дефицит кадров связан с выполнением гособоронзаказа. Но проблемы с нехваткой персонала испытывает большинство промышленных предприятий страны. Вот только едва ли у Ростеха есть временной запас для их оперативного решения, зато есть собственная Академия, которая призвана решать задачи по профессиональной подготовке сотрудников Корпорации.

Академия была создана в 2017 году, ее единственный заказчик — Ростех. Понятно, что у предприятий Корпорации особый профиль и специфические задачи, но, несмотря на это, каждое из них — отдельная бизнес-единица, которая обязана повышать собственную эффективность, производительность и осваивать новые рынки и виды продукции, в том числе гражданского назначения. Одно дело — работать на гособоронзаказ, а другое — для потребителей, которые могут выбирать. Плюс к этому к приоритетным задачам последних лет добавилось освоение продукции, способной заместить импортные аналоги. И всему этому необходимо учиться. Наталья Белобородова, исполнительный директор Академии Ростеха, говорит, что новые задачи, поставленные перед российским ВПК, существенно повлияли на подходы к формированию и проведению обучающих программ. Спросим у нее, чему сегодня учат российских оборонщиков, как в Ростехе формируют кадровый резерв руководителей, и по каким метрикам оценивают их эффективность.

— Последние два года были напряженными для сектора ВПК. Что изменилось в работе Академии в связи с этим?

— Сегодня самая важная задача для предприятий ОПК — это выполнение ГОЗ. Для этого они наращивают производство по всем видам военной продукции, в том числе за счет перехода на круглосуточный режим работы, в три – четыре смены. Изменения в их работе потребовали изменений и от Академии. Прежде всего, поменялся наш подход к построению обучающих продуктов, например, с долгосрочных программ переориентировались на краткосрочные. Если требуется

НАТАЛЬЯ БЕЛОБОРОДОВА

Исполнительный директор Академии Ростеха

«С момента основания Академии обучение у нас прошли более 100 тысяч работников предприятий Ростеха. 2023 год стал рекордным по количеству слушателей, сегодня они воспринимают обучение как поощрение и более ответственно относятся к задаче своего развития

комплексная профессиональная переподготовка, используем модульный принцип, делим курс на отдельные модули, каждый из которых представляет собой целостный блок учебного материала. Эти модули могут быть независимыми друг от друга, что позволяет учащимся изучать материал в удобном для них темпе. Такой подход позволяет нам получать обратную связь и оценку по каждому модулю, так мы отслеживаем свой прогресс и вносим коррективы в обучение. По такому принципу строятся программы подготовки кадрового резерва, программа «Маркетинг высокотехнологичных продуктов» и другие.

Кроме того, мы все чаще используем дистанционный формат, повышаем практическую ориентированность обучения — в каждой из них обязательно есть разбор практического кейса или реального проекта предприятия. В последнее время очень востребованы программы, включающие в себя стажировки на производственных предприятиях. Например, мы дополнили наш курс «Повышение операционной эффективности» выездом на производственные площадки «КАМАЗ», и это очень востребовано нашими слушателями.

— Как изменился ваш продуктовый набор в связи с резким увеличением загрузки мощностей ВПК? Какие программы и курсы добавились, стали приоритетными?

— Общая численность сотрудников в Ростехе — более 600 тысяч человек. В силу высокой производственной нагрузки дополнительно были наняты порядка 40 тысяч человек. Перед службами управления персоналом встает очень сложная задача: нанять сотрудников, адаптировать и обучить нужным навыкам. В решении этой задачи помогает институт наставничества, поэтому Академия Ростеха активно развивала его на производствах. Совместно с Департаментом управления персоналом мы разработали профиль наставника с описанием формальных требований к его личностно-деловым компетенциям и профессиональным навыкам. На его основе построили программы подготовки для каждого из видов наставничества: для молодых специалистов, студентов и др.

В 2023 году очень важной задачей для Корпорации оставался подбор персонала. Ее решали не только HR-специалисты Ростеха, но и руководители разных уровней; и те, и другие приходили к нам за компетенциями в этой области. Сегодня вопрос комплектования штата и удержания работников — это не только функция служб управления персоналом, но и задача каждого отдельного руководителя.

«Мы все чаще используем дистанционный формат, повышаем практическую ориентированность обучения — в каждом из курсов обязательно есть разбор практического кейса или реального проекта предприятия. В последнее время очень востребованы программы, включающие в себя стажировки на производственных предприятиях. Например, мы дополнили наш курс «Повышение операционной эффективности» выездом на производственные площадки «КАМАЗ», и это очень востребовано нашими слушателями

Важной остается тема повышения операционной эффективности. В Академии есть Центр компетенций в сфере повышения производительности труда, который проводит обучение по направлениям «Производственные системы и НИОКР», «Бережливый офис» и др.

— Подводя итоги 2023 года, какие выводы сделала команда Академии, что из трендов отметили для себя, какие цели поставили на 2024 год?

— Мы стремимся к увеличению охвата. С момента основания Академии обучение у нас прошли более 100 тысяч работников предприятий Ростеха. 2023 год стал рекордным по количеству слушателей, сегодня они воспринимают обучение как поощрение и более ответственно относятся к задаче своего развития. Ежегодно мы мониторим индекс удовлетворенности и лояльности наших слушателей (NPS), сегодня он составляет более 50%, и это высокий уровень лояльности, который подтверждает репутацию Академии и качество образовательных программ.

— Академия разрабатывает программы исключительно по заказу Ростеха или сама генерирует идеи?

— Академия, по сути, это интегратор образовательных и консалтинговых услуг для организаций в периметре Ростеха, мы работаем только на внутреннем рынке обучения Корпорации. Случаются проекты для внешних клиентов, но это очень маленький процент от общего объема.

— Проводит ли Академия оценку тех или иных персоналий по заданию Корпорации?

— Эксперты Академии совместно с Департаментом управления персоналом и функциональными заказчиками разрабатывают профили ключевых должностей, они описывают цели, задачи, требования к сотрудникам, которые на них претендуют: скажем, есть профиль должности заместителя генерального директора по производству и технологическому развитию, по качеству, экономике и финансам и др. Также мы разработали инструменты оценки, которые позволяют определить, насколько человек соответствует профилю должности. В Ростехе стала частой практика, когда при назначении на критически важные должности кандидаты проходят независимую оценку на соответствие должности в Академии. Например,

комплексную оценку личностно-деловых компетенций у нас получают претенденты на должности генеральных директоров организаций.

— На какие программы максимальный спрос внутри Корпорации?

— Высок интерес к программам, направленным на развитие функциональных компетенций работников. По итогам 2023 года в топ вошли программы подготовки по направлениям «Производственная система», «Экономика и финансы», «Управление персоналом», «Навыки работы с программным обеспечением», «Цифровая трансформация», «Гособоронзаказ», «ВЭД и ВТС» и др.

88

СОТРУДНИКОВ

предприятий Ростеха прошли в 2023 году обучение по программе развития кадрового резерва.

— Обучение в Академии — это личная инициатива сотрудников, или есть регламенты по прохождению программ?

— В Корпорации есть методические рекомендации по планированию и организации обучения. Они систематизируют подходы к обучению, но документ носит рекомендательный характер.

— Какие программы заточены именно под топ-менеджмент?

— Основная — формирование кадрового резерва генеральных директоров. В 2023 году был разработан порядок, утверждена концепция, прошел отбор — более ста руководителей мы подготовили для кадрового резерва Корпорации.

— Понятие «кадровый резерв» давно вошло в обиход. Как его можно конкретизировать применительно к Ростеху: сколько специалистов и какого профиля в нем должно быть? Как резерв поддерживается в актуальном состоянии?

— В 2023 году Академия Ростеха обучила первую группу по программе подготовки кадрового резерва. За четыре месяца обучение прошли 88 сотрудников, около 70% — это руководители из производственных и научно-технических блоков. Программа формирования кадрового резерва направлена на развитие практических навыков, необходимых будущим генеральным директорам. Учебные модули были посвящены таким темам, как «Цифровая трансформация», «Маркетинг технически сложных продуктов», «Стратегия развития предприятия» и т. д. Плюс к этому тренинги по эффективным коммуникациям, переговорам, управлению изменениями, лидерству, системному мышлению, принятию решений. Участники искали решения по конкретным кейсам, получили индивидуальные консультации по публичным выступлениям.

Программа также нацелена на развитие горизонтальных связей. Ее проходят действующие руководители, у каждого из них есть богатый профессиональный опыт, который может оказаться полезным другим участникам программы. В наступившем году Академия планирует запустить следующую группу по программе развития кадрового резерва Корпорации и масштабировать работу с кадровым резервом на уровень заместителей генеральных директоров по функциональным направлениям.

— Многие оборонные предприятия возглавляют возрастные руководители. Как они встраиваются в систему обучения и переподготовки? Какие барьеры чаще всего возникают в этом процессе?

— В текущей ситуации самая большая сложность — дефицит времени. Руководителям сложно найти возможность пройти обучение или переподготовку. Выручает онлайн-формат. В прошлом году многие оценочные мероприятия и очные программы проходили в выходные дни. Мы увеличили периоды доступа к материалам и сроки сдачи итоговых тестов. В 2023 году в программах Академии участвовали несколько руководителей из возрастной группы 70+. Они отлично справлялись с онлайн-форматом и были активно вовлечены в процесс.

— Существует ли базовый набор требований, которому должен соответствовать руководитель предприятия, входящего в контур Ростеха?

— В нормативных документах прописаны требования в части компетенций, которыми должен обладать руководитель и его ключевые заместители. Эти критерии позволяют делать программу подготовки управленческого состава более адресной, с акцентом на развитие тех навыков и компетенций, которые необходимы в работе конкретному руководителю. Главное требование топ-менеджеров Ростеха к нам: программы должны соответствовать современной повестке, полученные знания должны быть ориентированы на практическое применение в ОПК и способствовать формированию государственного мышления, чтобы хорошо понимать перспективы развития государства, существующие проблемы и пути их решения.

«В 2021 году Правление Корпорации утвердило модель ценностей: «Мы делаем общее дело для своей страны», «Мы создаем среду для развития и совершенствования нового», «Мы заботимся о жизни и развитии людей». Все три объединены общим слоганом «Вместе создаем историю». Академия Ростеха создала электронный курс, который знакомит с каждой из ценностей, помогает понять, какие смыслы в них вложены

— В вашем портфеле есть программы для «синих воротничков»? Может ли курс Академии стать карьерным лифтом для специалиста?

— Академия Ростеха обладает широким портфелем образовательных программ для сотрудников из разных областей деятельности и на разных уровнях управленческой структуры. У нас востребованы курсы, где мы знакомим слушателей с современными технологиями прототипирования, инженерного дизайна, учим методам неразрушающего контроля или помогаем создавать инженерные проекты высокого качества в области литейного производства.

Есть примеры, когда кадровая служба предприятия фиксирует повышение по карьерной лестнице сотрудников, прошедших обучение по курсам и программам Академии. Например, со ставропольским радиозаводом «Сигнал» мы плотно работаем с 2019 года. В результате мы увидели не только рост показателей по выпуску продукции, но и примеры назначения работников из кадрового резерва. У предприятия появился собственный учебный центр. На его базе будут готовить производственный персонал по востребованным рабочим профессиям для всей машиностроительной отрасли Ставрополья. При нашем активном участии здесь смогут получать знания и навыки порядка 500 человек в год.

— В Академии есть тренинг «Инструменты оценки корпоративных ценностей». В чем его задача, ведь обычно разговор о ценностях проходит на входе человека в компанию. Он должен по определению разделять их еще до принятия на работу. Вы имеете дело со взрослыми людьми, у которых сформирована система ценностей. Можно ли привить новые в рамках краткосрочной программы обучения?

— Ростех входит в топ-5 крупнейших компаний России и является ведущей машиностроительной корпорацией страны. Мы объединяем более 800 предприятий в 60 регионах страны. Управлять столь крупной структурой без общей системы невозможно, поэтому так важно развивать единую корпоративную культуру, использовать единые правила взаимодействия, которые объединяют бизнес-процессы с системой ценностей, способствуют общему пониманию целей и эффективному сотрудничеству внутри всей структуры. В 2021 году Правление Корпорации утвердило модель ценностей: «Мы делаем общее дело для своей страны», «Мы создаем среду для развития и совершенствования нового», «Мы

«За девять месяцев мы должны научить не только выявлять рыночные потребности, создавать востребованные сложные высокотехнологичные и наукоемкие продукты на гражданском рынке, но и продвигать их. Уникальность курса в том, что он разработан экспертами-практиками, работающими на ведущих должностях предприятий Ростеха и других крупных российских организаций, и учитывает специфику сложных технических продуктов, производимых предприятиями Ростеха

заботимся о жизни и развитии людей». Все три объединены общим слоганом «Вместе создаем историю».

Академия Ростеха создала электронный курс, который знакомит с каждой из ценностей, помогает понять, какие смыслы в них вложены. Это серия коротких роликов, в которых анимированные персонажи сталкиваются с различными ситуациями, выйти из которых им помогает понимание ценностей. Курс компактный, простой и понятный, его просмотр занимает не более 30 минут. Каждый смысловой блок дополнен коротким видео с участием руководителей Корпорации, которые рассказывают, как они видят ценности Корпорации, и почему это важно для работы.

— Сразу несколько продуктов Академии ориентированы на маркетинг продукции. При этом у ВПК есть задача развивать военно-техническое сотрудничество с иностранными заказчиками, продвигать продукцию военного назначения. Какому маркетингу вы учите оборонщиков?

— Данный курс ориентирован на способы изучения потребительских свойств продукции при ее разработке и производстве. Тема продвижения продукции и взаимодействия в части ВЭД и ВТС подробно разбирается в программах по развитию договороспособности на внутренних и внешних рынках, рекламно-выставочной деятельности, взаимодействию по ВТС с иностранными государствами и др. Этот блок мы рекомендуем профильным специалистам по ВЭД и ВТС. В каждой подобной программе есть блок по маркетингу, а преподают его эксперты, работающие на узкопрофильных рынках с иностранными партнерами.

— Осенью прошлого года вы запустили курс по маркетингу, по итогу обучения которого выдаете диплом по специальности маркетолог / менеджер по продукту. Каковы его особенности?

— Курс «Маркетинг высокотехнологичных продуктов. Управление продуктовыми линейками» ориентирован на достижение стратегический целей и решение задач Корпорации. Стратегия развития Ростеха предусматривает наращивание присутствия компании в уже занимаемых сегментах и экспансию на новые рынки гражданской продукции.

Санкции привели к тому, что многие западные поставщики ушли с нашего рынка. Эту возможность надо максимально быстро использовать, прежде всего, в сегментах, которые важны с точки зрения технологического суверенитета и напрямую влияют на качество жизни людей и стабильность работы критической инфраструктуры. Это авиапассажирские перевозки, энергетика, телекоммуникации, здравоохранение. Чтобы успешно решать задачи по созданию и продвижению высокотехнологичных продуктов, предприятиям ОПК нужны специалисты, которые владеют набором актуальных компе-

тенций в сфере промышленного маркетинга и управления продуктовым портфелем на производственном предприятии, инструментами поиска новых идей и продвижения высокотехнологичных продуктов в меняющихся рыночных условиях. До сих пор таких специалистов в нашей стране практически не готовили.

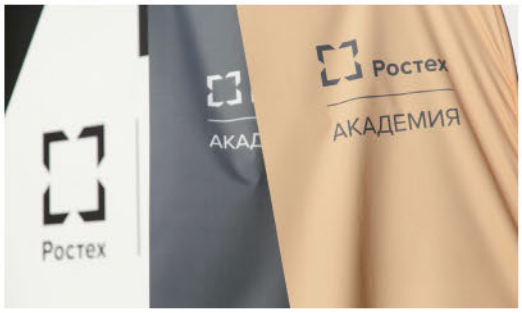
Программа должна решить проблему нехватки профильных специалистов, которые умеют оперативно решать задачи импортозамещения, наращивать производство новых видов высокотехнологичной продукции. Наш курс базируется на совмещении маркетинговых знаний с уже имеющимися у сотрудников техническими компетенциями и опытом специалистов предприятий Корпорации. За девять месяцев мы должны научить не только выявлять рыночные потребности, создавать востребованные сложные высокотехнологичные и наукоемкие продукты на гражданском рынке, но и продвигать их. Уникальность курса в том, что он разработан экспертами-практиками, работающими на ведущих должностях предприятий Ростеха и других крупных российских организаций. Программа учитывает специфику сложных технических продуктов, производимых предприятиями госкорпорации.

— Академия курирует проект «Вектор», это своего рода экосистема развития инноваций. Также в контуре Ростеха есть внутренний бизнес-акселератор. Как выстроена корреляция между ними, являются ли они частью общего целого, какие задачи решают?

— Проект был запущен в 2018 году. Это был большой эксперимент для Ростеха. Комплексная, длительная программа по развитию компетенций сотрудников в создании востребованных высокотехнологичных гражданских продуктов была запущена в Корпорации впервые. Программа выстраивается не по традиционной модели поиска перспективных проектов, а вокруг конкретных высокопотенциальных сотрудников с проектными идеями.

Победа в «Векторе» — не конечная точка, а начало пути, в котором победители могут рассчитывать на поддержку в рамках бизнес-акселератора. «Вектор» — это импульс к развитию, мы можем дать его сразу большому количеству желающих, за пять лет на программу было подано больше 16 тысяч заявок. Бизнес-акселератор нацелен на работу с теми командами, которые смогли подтвердить жизнеспособность и потенциал своих проектов, готовые взять на себя ответственность и вести проекты к коммерческому результату. Это позволяет внедрять и масштабировать лучшие практики. И «Вектор», и бизнес-акселератор направлены на изменение подходов к разработке новых продуктов. Команды сталкиваются с реальным рынком и его потребностями. Нередко первоначальный замысел существенно трансформируется в процессе обучения, приходит осознание, какой именно продукт нужен рынку и имеет шансы на коммерческий успех.

«Комплексная, длительная программа по развитию компетенций сотрудников в создании востребованных высокотехнологичных гражданских продуктов была запущена в Корпорации впервые. Программа выстраивается не по традиционной модели поиска перспективных проектов, а вокруг конкретных высокопотенциальных сотрудников с проектными идеями.
Победа в «Векторе» — не конечная точка, а начало пути, где победители могут рассчитывать на поддержку, которую они получают в рамках бизнес-акселератора



— Идеально, когда внутри больших корпораций удается создать не фейковую, а действующую, эффективную экосистему, которая позволяет расти в контуре корпорации. Как вы оцениваете уровень развития экосистемы Ростеха, есть ли задача по ее развитию?

— Ростех нацелен на комплексный подход, и его легко продемонстрировать на примере того же бизнес-акселератора или программы «Вектор». Команды-победители получают финансирование для реализации своих проектов.

Сначала средства поступают в холдинговую компанию, а затем уже на предприятие, которое станет площадкой для реализации. Тем самым холдинговая структура демонстрирует, что готова и дальше поддерживать проект и разделит с его командой ответственность за выделенные средства и за конечный результат.

Участие в бизнес-акселераторе — реально работающий механизм развития и удержания высокопотенциальных кадров в контуре Корпорации. Сотрудники видят, что их профессионализм и проактивная позиция не остаются незамеченными, а зачастую становятся возможностью для карьерного развития. Для них также важно, что проекты, с которыми они пришли в бизнес-акселератор, могут выйти на серийное производство, стать частью инвестиционной программы. Таким образом выстраивается комплексная система, в которой инициатива конкретного сотрудника или команды может вырасти в стратегическое направление развития целого холдинга.

Команды-победители получают финансирование для реализации своих проектов. Сначала средства поступают в холдинговую компанию, а затем уже на предприятие, которое станет площадкой для реализации. Тем самым холдинговая структура демонстрирует, что готова и дальше поддерживать проект и разделит с его командой ответственность за выделенные средства и за конечный результат

ФБЖ

ВСЕЗНАНИЕ РАЗРУШИТЕЛЬНО

Все больше людей (предприниматели и управленцы не исключение) испытывают сложности с определением границ, степени компетентности и экспертности. Каждый из нас что-то знает и чего-то не знает, и это как раз нормально. Беда в том, что мы перестаем понимать, кто действительно эксперт, а кто только заявляет об этом. Мы переживаем мощнейший кризис доверия в межличностных коммуникациях. Отчасти он спровоцирован доступностью знаний и информации. Явление приобретает все более массовый характер и создает большую проблему во всех плоскостях жизни. Как взаимодействовать, когда не уверен, что можешь доверять? И как проверить, кому можно доверять? Осваиваем методы оценки экспертности и начинаем с себя.

Внайме эта тенденция особенно заметна: кандидаты осознанно или бессознательно перестают видеть границы своих компетенций и вычленять те сферы, в которых они действительно специалисты. Из-за этого становится сложнее вводить новых сотрудников в должность, знакомить их с компанией, обучать, на все это уходит гораздо больше времени, поэтому лучше для начала оценить границы экспертности кандидата.

ВЛАДИМИР СИДОРЕНКО

Основатель компании «Перформия»

Вне рамок и без границ

Подобные ситуации нам всем хорошо известны. Простой пример: руководитель отдела продаж приходит на новое место с позицией «сейчас я научу вас делать правильно». Не разобравшись в специфике компании и нюансах продукта, он начинает внедрять подход, который практиковал на прошлом месте работы. В итоге это может привести к потере прибыли и настроить против него отдел продаж. Между тем действительно компетентный специалист, с максимальной вероятностью, выберет другой подход и примет как факт, что у него недостаточно сведений о компании, чтобы начинать с порога вносить изменения. Как выходить из подобных ситуаций? Для начала определить рамки экспертности для себя и других. Начать нужно именно с себя, важно научиться признавать, что я чего-то не знаю, и не стесняться проговаривать это вслух, то есть публично признавать такую позицию — для окружающих это важный сигнал. Он станет основой для улучшения коммуникации и отношений с людьми и началом пути к настоящей экспертности.

Шкала знаний

Чтобы ориентироваться и определять границы экспертности было проще, можно использовать «шкалу знаний» (в нашей компании мы ее успешно применяем). Она поможет определить свои и чужие границы компетенций. На ней есть позиция «знаю»: на этой ступени находятся люди, которые имеют

опыт и практическое применение своих знаний в какой-то области. Они понимают, что, в сравнении с другими сферами, именно в этой у них намного больше опыта и компетенций.

Следующая метка на шкале называется «не знаю». Люди, которые находятся на этой ступени, отдают себе отчет, что в определенной области у них недостаточно знаний, опыта и практического применения. Они сравнивают ее с той областью, в которой они компетентны. Благодаря этому пониманию у таких людей есть возможность при необходимости узнать все что угодно, если им это надо, и перейти на ступень «знаю».

Под этими двумя ступенями располагается третья — «думаю, что знаю» или «не знаю, что я не знаю». На этой ступени находятся люди, которые не осознают того факта, что их знания в какой-то из областей недостаточно глубоки. Тогда человек совершает ошибку за ошибкой и не хочет учиться, так как не признает факт отсутствия недостаточности своих знаний.

Перепрыгивая пропасть

Основная сложность, что между ступенью «думаю, что знаю» и «знаю, что не знаю» — пропасть, которую очень трудно перепрыгнуть. Не всегда удается показать и доказать человеку, что он действительно не знает, а без перехода на эту ступень попасть на верхнюю невозможно. При найме важно понять, на какой именно ступени находится соискатель, и осознает ли он эту позицию. Вот, например, автослесарь много лет работает с одной маркой автомобиля и делает свою работу превосходно. К нему обращается постоянный клиент, который купил автомобиль другой марки, с просьбой взять его в работу. Слесарь отказывается, ссылаясь на то, что у него недостаточно знаний в работе с этими автомобилями, и он не сможет гарантировать качество работы. Очевидно, что автослесарь четко знает

Если речь идет о найме человека с высоким уровнем экспертности, то, как правило, он работает в одной конкретной или смежных областях. Некоторые выбирают подобный подход профессионального развития вполне осознанно, аргументируя свой выбор тем, что хотят добиться максимального уровня профессионализма в конкретной сфере. Другие приходят к этому опытным, интуитивным путем, постигая определенную область знаний до тех пор, пока не останется «белых пятен»

пределы своей экспертности и отдает отчет, что в другой области он находится на ступени «я не знаю». А вот другой пример: предприниматель, который начал активно интересоваться темой искусственного интеллекта и пробует внедрять его в свой продукт. Результатов пока нет, но он начал советовать своим партнерам подобную практику и рассказывает им, как лучше это делать. У человека еще нет достаточного опыта и результатов, но он плохо чувствует свои границы и находится на ступени «думаю, что знаю».

«Навести справки»

Уметь определять экспертность любого, с кем взаимодействуешь, — полезный навык. Методы могут быть разные, но основополагающий принцип один — анализировать опыт, то есть фактические результаты человека в той сфере, в которой он вам нужен. В найме высококвалифицированных сотрудников результаты кандидата, о которых он рассказывает, всегда нужно подтверждать. Мы называем это «наведение справок», для чего запрашиваем контакты непосредственных руководителей на предыдущих местах работы. В процессе общения с ними уточняем детали, пытаемся нащупать реальные результаты, которые есть у кандидата. Знания в нужной сфере проверяем с помощью специалиста в конкретной области, а если такого нет в штате, приглашаем со стороны.

Следующая метка на шкале называется «не знаю». Люди, которые находятся на этой ступени, отдают себе отчет, что в определенной области у них недостаточно знаний, опыта и практического применения. Они сравнивают ее с той областью, в которой они компетентны. Благодаря этому пониманию у таких людей есть возможность при необходимости узнать все что угодно, если им это надо, и перейти на ступень «знаю»

Не распыляясь

Наверняка вы не раз встречали «эксперта во всем». Достаточно копнуть поглубже, и сразу становится очевидно, что вы имеете дело с человеком, который посредственно разбирается в деталях и не замечает различий, а значит, никакой он не эксперт. Хороший специалист, как правило, не делает поспешных выводов, старается заглянуть вглубь, чтобы увидеть нюансы и отличия.

Если речь идет о найме человека с высоким уровнем экспертности, то, как правило, он работает в одной конкретной или смежных областях. Некоторые выбирают подобный подход профессионального развития вполне осознанно, аргументируя свой выбор тем, что хотят добиться максимального уровня профессионализма в конкретной сфере. Другие приходят к этому опытным, интуитивным путем, постигая определенную область знаний до тех пор, пока не останется «белых пятен». И в том, и в другом случае уровень экспертности будет выше, чем у тех, кто заявляет о наличии компетенций по разным, не пересекающимся направлениям.

Подобные маркеры определения компетентности применимы не только при найме специалиста, но и при выборе компании-подрядчика, и при формировании окружения. Этот метод можно и нужно применять ко всем типам коммуникаций с внешним миром и к себе, конечно, тоже.

Умение адекватно оценивать границы своей экспертности поможет вам не потерять доверие коллег, деловых партнеров, друзей и даже близких. Навык этот весьма полезный, поскольку позволяет вам быть увереннее в своем выборе и меньше сталкиваться с разочарованием, чего я вам и желаю. ФБЖ

СПЕЦПРОЕКТ «УРАЛ»

БИЗНЕС

ЖУРНАЛ УРАЛ

46 ХИМПРОМ УРАЛА ЖДУТ ПЕРЕМЕНЫ

Уральская редакция «Бизнес-журнала» уже рассказывала о покупке ГК «Полипласт» первоуральского завода «Хромпик». Эксперты отрасли предполагают, что событие повлияет на расстановку сил в химической промышленности макрорегиона. В преддверии больших перемен анализируем десятку лидеров текущего периода.

52 КАРТЕЛЬНЫЕ СГОВОРЫ ДОРОЖНИКОВ И МАССОВЫЙ СПАМ:

свердловское УФАС фиксирует рост жалоб сразу по нескольким направлениям. Причины и следствия подобных тенденций анализирует руководитель Управления Федеральной антимонопольной службы по Свердловской области Дмитрий Шалабодов.

ХИМПРОМ УРАЛА:

КТО В ЛИДЕРАХ?

Химическую отрасль уральского региона ждут перемены. В конце минувшего года уральская редакция «Бизнес-журнала» подробно рассказывала о покупке ГК «Полипласт» первоуральского завода «Хромпик». Большинство экспертов отрасли уверены, что событие повлияет на расстановку сил в химической промышленности макрорегиона, поскольку новый собственник намерен провести масштабное техническое перевооружение завода. Для экономики Свердловской области химпром всегда был и остается стратегически значимым направлением. Сегодня он развивается по трем ключевым векторам: производство химических веществ и продуктов, лекарственных средств и материалов и производство резиновых и пластмассовых изделий. К этому номеру собрали информацию о ключевых игроках, которые сегодня составляют основу химической отрасли региона. За основу взят ключевой экономический показатель — объем выручки. Итоги за 2023 год компании еще не публиковали, поэтому приводим данные за 2022 год.

76%

СОСТАВИЛ РОСТ

числа вакансий в химической промышленности год к году (2022/2023 гг.), по данным, предоставленным пресс-службой сервиса по подбору персонала hh.ru Урал.

О динамике развития химической промышленности на Урале красноречиво говорит статистика: за последние два года количество предприятий отрасли увеличилось. По данным регионального правительства, на начало 2022 года свердловский химпром представляли 890 предприятий. А в 2023 их число составляло уже 929 компаний, из них подавляющее число ориентированы именно на производство химических веществ и продуктов. О развитии химпрома на Урале свидетельствуют и данные, предоставленные пресс-службой сервиса по подбору персонала hh.ru Урал. По их статистике, рост числа вакансий в отрасли составил 76% год к году (2022/2023 гг.), на 10% увеличилась медианная зарплата химиков, в 2023 году она достигла 55 000 руб. Химический сектор уральской промышленности вырос и по объёму отгруженных товаров. За январь – ноябрь 2023 года было отгружено продукции почти на 182 млрд рублей, и это на 116,5% больше, чем за аналогичный период годом ранее. Рост объемов производства в отрасли наметился еще в 2020-м. В разгар эпидемии коронавируса свердловские химики стали одними из ключевых поставщиков антисептиков для индивидуальной защиты.

Для развития инновационных фармацевтических производств создан Уральский фармкластер (Уральский фармацевтический кластер). Компании, которые в него входят, сосредоточены на производстве и реализации генно-инженерного инсулина человека, инфузионных растворов, диализных концентратов, изделий медицинского назначения, лабораторного оборудования, расходных материалов, изделий из медицинского стекла, моющих и дезинфицирующих средств, нефтехимии

Новые стимулы развития

В 2022-м отрасль сосредоточилась на импортозамещении. Многие крупные игроки, а на территории Свердловской области их немало, поспешили инвестировать в новые производственные линии, чтобы заместить продукцию зарубежного производства. На фоне образовавшегося дефицита по ряду позиций многие предприятия химической отрасли смогли быстро сориентироваться и предложить внутреннему рынку собственные продукты. Благодаря этому быстродействию части игроков удалось заработать сверхприбыли. Еще одним заметным фактором влияния на отрасль стал рост гособоронзаказа — ряд химических предприятий Свердловской области работают с крупнейшими оборонными заводами. Те из химиков, у кого среди заказчиков фигурируют представители ВПК, получили гарантированные объемы сразу на несколько лет вперед. Отрасль подстегнул к развитию серьезный масштаб реализации крупных инфраструктурных проектов на территории всего Уральского Федерального округа: строительство дорог, жилья, социальных объектов. Многие регионы, входящие в состав УрФО, оказались в приоритете у федерального центра и получали многомиллиардные бюджетные трансферты под цели государственного значения.

2 из 10

СОЗДАННЫХ В РОССИИ

новейших инновационных препарата за последние 20 лет разработаны в Екатеринбурге

Фармацевтика будущего

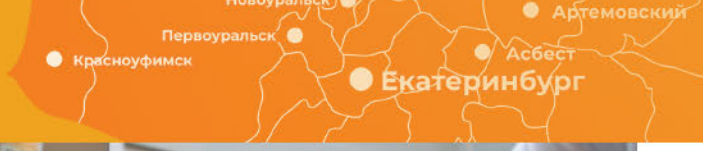
Плюс в том, что химическая отрасль Свердловской области хорошо диверсифицирована. Местный химпром отлично представлен производством продуктов основной химии: промышленных газов, хромовых соединений, кислот, минеральных удобрений, синтетических смол и пластических масс, лакокрасочных материалов, стеклопластиков и изделий из них, угля из лиственных пород древесины, парфюмерно-косметической продукции и многого другого. Значительную долю занимает производство фармацевтической продукции. Свердловская область входит топ-5 по производству лекарственных средств в РФ — 9326 млрд рублей составляет годовой объем выпуска изделий медицинского

назначения в регионе. Два из десяти созданных в России новейших инновационных препарата за последние 20 лет разработаны в Екатеринбурге. Для развития инновационных фармацевтических производств создан Уральский фармкластер (Уральский фармацевтический кластер). Компании, которые в него входят, сосредоточены на производстве и реализации генно-инженерного инсулина человека, инфузионных растворов, диализных концентратов, изделий медицинского назначения, лабораторного оборудования, расходных материалов, изделий из медицинского стекла, моющих и дезинфицирующих средств, нефтехимии. В регионе работает специализированный индустриальный парк «Химпарк «Тагил». Общая территория комплекса — 140 га. Созданный на мощностях предприятия «Уралхимпласт», он объединяет химические производства в единый комплекс. Кроме того, инфраструктура парка позволяет размещать на его промплощадке предприятия высокого класса опасности. Оба кластера спроектированы по современным стандартам и позволяют инвесторам быстро разместить производственные линии и запустить их в работу с соблюдением всех технологических и экологических стандартов.

Плюс в том, что химическая отрасль Свердловской области хорошо диверсифицирована. Местный химпром отлично представлен производством продуктов основной химии: промышленных газов, хромовых соединений, кислот, минеральных удобрений, синтетических смол и пластических масс, лакокрасочных материалов, стеклопластиков и изделий из них, угля из лиственных пород древесины, парфюмерно-косметической продукции и многого другого

Перевооружайся или проиграешь

Между тем многим производителям Свердловской области для достижения этих целей приходится тратить многомиллиардные инвестиции на техническое перевооружение. Изношенность основных фондов — одна из ключевых болевых точек уральского химпрома. Сразу несколько участников нашего списка десяти крупнейших химических предприятий региона были образованы еще в советские годы, а некоторые, в частности тот же «Русский хром 1915», еще раньше. Сегодня от химиков требуют соблюдать жесткие стандарты экологической безопасности производства, а залог успешной конкуренции — в применении инновационного оборудования. На фоне возникшей потребности импортозамещения большинство участников отрасли занялись именно этим — техническим перевооружением. Некоторые укрупнялись, докупая активы, и расширяли зону присутствия. Итак, представляем вам десять самых крупных производителей химической продукции Свердловской области.



1 место

ООО «НИКА-ПЕТРОТЭК»

Выручка за 2022 год — 13,5 млрд руб.

ООО «Ника-Петротэк» объединяет несколько производственных активов в Оренбургской и Воронежской областях и Удмуртии, головная компания расположена в Екатеринбурге. «Ника-Петротэк» производит пропанты — гранулы, применяемые при добыче нефти и газа с использованием технологии гидроразрыва пласта (ГРП), является одним из трёх крупнейших производителей пропанта в РФ. В ассортименте компании — химическая продукция для нефтедобычи и противотурбулентные присадки для нефтепроводов. Совместное с «Транснефтью» ООО «Транснефть-Синтез», расположенное в Татарстане, также специализируется на выпуске противотурбулентных присадок. По отдельным позициям на долю «Ника-Петротэк» приходится более 30% рынка. Компания подконтрольна Алексею Балашову и Валерию Абрамову.

2 место

занимают активы ГК «Полипласт»:

АО «ХРОМПИК»

с выручкой за 2022 год — 2,9 млрд руб.

ООО «ПОЛИПЛАСТ-УРАЛСИБ»

Выручка за 2022 год — 6,6 млрд руб.

«Хромпик» — одно из старейших предприятий химической отрасли не только в Свердловской области, но и в стране. Основан в 1915 году для производства хромовых соединений, являлся флагманом советской химической промышленности. Завод выпускает хромовые соли для металлургических и химических предприятий. В настоящее время продукция завода широко используется в лёгкой и химической промышленности, военно-промышленном комплексе, в металлургии. Больше половины продукции завода идёт на экспорт и поставляется более чем в 30 стран мира.

ООО «Полипласт-УралСиб» — лидер российского рынка химических добавок, широко применяемых в строительной индустрии при производстве бетонов, строительных растворов, цементов, огнеупоров, керамики. Входит в группу компаний «Полипласт» (крупнейший химический холдинг в РФ).

Высокотехнологичные химические добавки производства «Полипласт» существенно повышают качество бетонных смесей и готовых изделий. Холдинг также производит продукцию для металлургии, лакокрасочной, кожевенной промышленности, во многих других отраслях промышленного производства.

3 место

ПАО «УРАЛХИМПЛАСТ»

Выручка за 2022 год — 7,2 млрд руб.

Холдинг «Уралхимпласт» — один из крупнейших российских производителей синтетических смол для теплоизоляционной, деревообрабатывающей, литейной, нефтяной, дорожной индустрии. Также производит пластмассы, пластификаторы, конструкционные и специальные пластики, пластикаты ПВХ и компаунды на их основе, товары народного потребления. Производственные мощности расположены в Нижнем Тагиле.

По итогам 2022 года предприятие на треть увеличило чистую прибыль — до 624,76 млн рублей.

4 место

ООО «ВЫСОКОДИСПЕРСНЫЕ МЕТАЛЛИЧЕСКИЕ ПОРОШКИ»

Выручка за 2022 год — 6 млрд руб.

Научно-производственный холдинг «ВМП» — объединение производственных, торговых и сервисных организаций, который активно применяет собственные инновационные разработки, позволяющие повысить долговечность конструкций, сооружений и оборудования во многих отраслях промышленности. В ассортименте компании более 130 материалов. Основные виды продукции ВМП: антикоррозионные материалы для металла и бетона, огнезащитные составы, полимерные покрытия пола, металлические порошки.

5 место

ООО «ГОТЭК-ПОЛИПАК АРАМИЛЬ»

Выручка за 2022 год — 4,2 млрд руб.

Это единственный в России завод с полным циклом производства гибкой полимерной упаковки. Он предлагает рынку более 400 видов готовой продукции. Продуктовый портфель компании включает упаковку для пищевой и непищевой отраслей. У компании есть собственный исследовательский центр (R&D) и дизайн-студия. Входит в Группу предприятий «Готэк», которая является одним из крупнейших в России производителей упаковки и упаковочных материалов из картона и гибких полимеров. В ее составе девять компаний, шесть из которых производственные.

929

КОМПАНИЙ-ПРОИЗВОДИТЕЛЕЙ

химической продукции было зарегистрировано в Свердловской области на начало 2023 года (данные регионального правительства). Для сравнения: годом ранее этот показатель составлял 890 предприятий.

6 место

ООО «УРАЛХИМПЛАСТ - ХЮТТЕНЕС АЛЬБЕРТУС»

Выручка за 2022 год — 2,6 млрд руб.

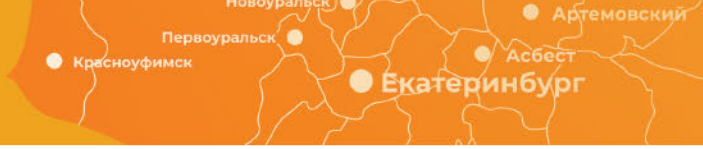
Совместное предприятие Уралхимпласт – Хюттенес Альбертус (УХП-ХА) запущено в Нижнем Тагиле в 2013 году. Расположено на территории «Химпарка Тагил» и является ведущим производителем синтетических смол и пластмасс. Выпускает материалы для литья черных и цветных металлов, охватывая весь процесс технологии от производства форм и стержней, выплавки металла — до конечной обработки отливок. Предприятие выполняет заказы для «Уралвагонзавода», «Литейно-механического завода «МашСталь», «ОМЗ-Спецсталь», «Северсталь», экспортирует в страны СНГ.

7 место

ООО «ТОРГОВО-ПРОМЫШЛЕННАЯ ГРУППА "СОЛИД"»

Выручка за 2022 год — 2,3 млрд руб.

Торгово-промышленная группа «Солид» была основана в 1994 году. Первоначально это была компания по продаже отделочных материалов. Сейчас у нее собственное производство отделочных материалов из полистирола. На производственных мощностях «Солид» выпускают потолочный плинтус, потолочную плитку, декоративные элементы из полистирола, подложку под ламинат, клей и мастики. С декабря



2008 года «Солид» производит упаковку для продуктов питания: лотки и подложки из вспененного полистирола, пищевую пленку, сетку для овощей и фруктов, упаковку для яиц.

8 место

АО «ИРБИТСКИЙ ХИМИКО-ФАРМАЦЕВТИЧЕСКИЙ ЗАВОД»

Выручка за 2022 год — 2,3 млрд руб.

Ирбитский химико-фармацевтический завод был создан в декабре 1941 года. Предприятие — крупный производитель готовых лекарственных средств, входит в первую тридцатку отечественных производителей. Предприятие выпускает лекарственные препараты и активные фармацевтические ингредиенты для их производства. Основное направление — выпуск таблетированных лекарственных препаратов, он занимает 78% от всего объёма. Всего же Ирбитский химико-фармацевтический завод выпускает 82 наименования медицинских препаратов, и более половины из них входят в список жизненно важных, например, парацетамол, активированный уголь, аспирин, рибоксин, нистатин, панкреатин.

Ирбитский химико-фармацевтический завод входит в фармацевтическую компанию «Авексима». В 2022 году он получил чистую прибыль в 251,2 млн руб., что на 11,9% ниже показателей 2021 года. Одна из причин падения — рост себестоимости производства.

9 место

ПАО «УРАЛЬСКИЙ ЗАВОД РТИ»

Выручка за 2022 год — 1,3 млрд руб.

ПАО «Уральский завод РТИ» выпускает 15 тысяч наименований резиновых технических изделий и занимает пятое место среди предприятий своей отрасли с долей по отгрузке 10,5%. Завод единственный в стране выпускает уникальные изделия для оборонной промышленности. Среди его заказчиков — горнодобывающая и угольная промышленности, металлургия, транспорт, машиностроение и др.

9326

МЛРД РУБЛЕЙ

составляет годовой объем выпуска изделий медицинского назначения в Свердловской области.

10 место

АО «УРАЛПЛАСТИК»

Вручка за 2022 год — 340 млн руб.

Еще один производитель упаковки полного цикла. Изготавливает мастербатчи (композиты и полимерные пленки на их основе, в том числе с применением наночастиц). Все виды продукции компания разрабатывает самостоятельно, имеет полный производственный цикл и стремится сохранять за собой статус компании, применяющей передовые инновационные решения.

КАРТЕЛЬНЫЕ СГОВОРЫ ДОРОЖНИКОВ И МАССОВЫЙ СПАМ:

СВЕРДЛОВСКОЕ УФАС ФИКСИРУЕТ РОСТ СРАЗУ ПО НЕСКОЛЬКИМ НАПРАВЛЕНИЯМ

В периоды быстрой трансформации экономики, а как раз такой сейчас переживает Россия, риски бизнеса многократно возрастают. Один из существенных — не успеть за быстро меняющейся законодательной базой, которая должна соответствовать темпам развития промышленности. В текущих условиях растет и потребительский спрос, а компании стремятся занять новые ниши и нарастить обороты. В этих обстоятельствах соблазн выйти за некоторые законодательные рамки особенно велик. Простой пример — рост цен на яйца, который случился неожиданно для граждан и выглядел весьма подозрительно. Именно поэтому роль контролирующих органов, а среди них Федеральная антимонопольная служба (ФАС) один из самых значимых, возрастает. Больше жалоб, больше нарушений. Каковы тенденции в Уральском Федеральном округе?

«Уральский Бизнес-журнал» собрал ключевые вопросы, которых за минувший год накопилось немало. Среди самых острых — тарифы ресурсоснабжающих организация для населения и бизнеса, картельные сговоры в важных сферах нашей жизни и заметный рост нарушений закона о рекламе, о котором ведомство рассказывало несколько раз на протяжении 2023 года. Причины и следствия подобных тенденций мы попросили проанализировать руководителя Управления Федеральной антимонопольной службы по Свердловской области Дмитрия Шалабодова.

— С какими результатами ведомство подошло к концу 2023 года?

— Общий итог таков: превалируют жалобы на госзакупки, обращения о нарушении порядка подключения к различным видам сетей (электричество, газ, вода и тепло), сообщения о ненадлежащей рекламе. В цифрах картина выглядит так: за 10 месяцев 2023 года поступили 1710 жалоб о нарушениях при проведении госзакупок. Выявлено порядка 430 нарушений, возбуждено более 1000 дел об административных правонарушениях. Всего мы провели 325 внеплановых проверок, установили 127 нарушений. Напомню, что плановые проверки мы не

ДМИТРИЙ ШАЛАБОДОВ

Руководитель Управления Федеральной антимонопольной службы по Свердловской области

проводим в связи с введенным в 2022 году мораторием. Кроме того, было возбуждено 352 административных дела о нарушении правил подключения граждан и хозяйствующих субъектов к различным видам сетей. 85 дел возбуждено в связи с нарушениями закона о рекламе, большая часть из них (75%) — это жалобы на рекламу, поступающую посредством звонков и смс-сообщений. В минувшем году Управление выявило пять антиконкурентных соглашений.

— Какие тенденции иллюстрирует эта статистика?

— Тенденция увеличения количества поступающих жалоб сохраняется. Это касается практически всех сфер нашей деятельности: жалоб на госзакупки и торги, картельные сговоры, ненадлежащую рекламу и недобросовестную конкуренцию, действия естественных монополий.

— Ваше ведомство фиксирует рост жалоб на проведение госзакупок? С чем обращаются чаще всего?

— Основные нарушения связаны с отклонением заявок участников закупки и неправомерно установленным дополнительным требованиям к участникам закупки.

Проблемы в сфере госзакупок часто связаны с изменениями в законодательстве. Участники оказываются не информированы о них. Кроме того, часто подаются жалобы на неправомерное отклонение заявок, на наличие недостоверных сведений в заявках других участников.

— Содержание дорог, их строительство и ремонт — как правило, расходы по этим статьям вызывают у общества массу вопросов. Фиксировались ли здесь нарушения?

— Дорожная сфера традиционно каждый год выходит в лидеры среди картелизированных рынков. Это касается строительства, ремонта и содержания дорог. Причиной

17

АДМИНИСТРАТИВНЫХ ДЕЛ

было возбуждено в 2023 году по обращениям юридических лиц на подключения к сетям. Из них четыре — по подключению к газу, тринадцать — к электросетям.

тому служит в большей степени не особенность функционирования этих рынков, поскольку картели выявляются в очень разных отраслях и сферах предпринимательской деятельности, а скорее объемы работ и частота закупок.

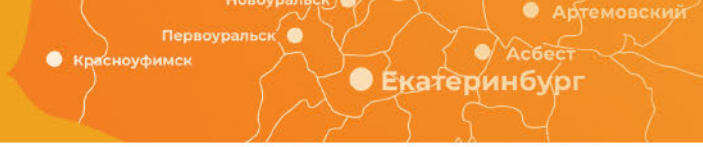
В текущем году Управление выявило факт антиконкурентных соглашений между тремя юридическими лицами и индивидуальным предпринимателем. Оно было направлено на поддержание цен в четырех электронных аукционах с общей суммой начальной максимальной цены контракта 58,4 млн руб. Речь о торгах по ремонту автомобильных дорог общего пользования, выполнение работ по обустройству мест накопления твердых коммунальных отходов в Невьянском городском округе и г. Реж Свердловской области. Кроме того, было выявлено нарушение в действиях администрации сельского поселения и частных инвесторов, которые выступают исполнителями концессионных соглашений по содержанию автомобильных дорог местного значения. Мы оценили их как мнимые сделки, прикрывающие фактические отношения сторон в рамках договоров подряда. Они должны быть заключены по результатам конкурентных закупочных процедур. Подобные действия ограничивают конкуренцию.

Дорожная сфера традиционно каждый год выходит в лидеры среди картелизированных рынков. Это касается строительства, ремонта и содержания дорог. Причиной тому служит в большей степени не особенность функционирования этих рынков, поскольку картели выявляются в очень разных отраслях и сферах предпринимательской деятельности, а скорее объемы работ и частота закупок

— Вы ведете реестр недобросовестных поставщиков (РНП). Можно ли выделить определенные тенденции в этой сфере? Кто туда чаще всего попадает?

— В 2023 году управление включило в реестр 232 недобросовестных поставщика (подрядчика, исполнителя). Чаще всего в него попадают исполнители контрактов в сфере строительства. Одна из частных причин — нарушение сроков исполнения контракта. В сфере строительства, в частности при разработке проектно-сметной документации, часто возникают непредвиденные обстоятельства. В результате могут потребоваться дополнительные работы, которые не были учтены при подготовке закупочной документации. Часто сроки не соблюдаются из-за длительных согласований результатов работ с многочисленными инстанциями.

Что касается исключения из реестра, то здесь действует общее правило: информация об участнике закупки исключается из РНП автоматически по истечении двух лет. Кроме того, исключение из реестра предусмотрено по решению суда.



— В прошедшем году ваше ведомство отмечало довольно высокий рост нарушений закона о рекламе, с чем он связан?

— Традиционно в лидерах по количеству заявлений и, соответственно, нарушений — распространение рекламы без согласия абонента, то есть звонки и смс-сообщения. Возможно, рост обращений объясняется тем, что стало много информации о том, как защитить свои права, в том числе от спама. Например, ФАС России активно рассказывает о способах защиты через социальные сети. Совместно с операторами связи разработан сервис, через который можно подать жалобу на спам. Ссылки на него размещены на официальном сайте ФАС России и на сайтах всех операторов.

— Каковы итоги работы по контролю за тарифной политикой ресурсоснабжающих организаций и сетевых компаний? Так называемое техприсоединение по-прежнему острая проблема в УрФО?

— В начале ноября 2023 года было принято постановление правительства РФ, которое наделило территориальные органы ФАС России полномочиями по проверке обоснованности тарифов. Теперь мы сможем проводить внеплановые выездные и документарные проверки в этой сфере, но выносить акт по итогам проверки и контролировать его исполнение, как и прежде, будет центральный аппарат ФАС России. За ним также остаются полномочия по рассмотрению обращений в сфере госрегулирования тарифов. Таким образом удастся повысить оперативность контроля и расширить охват.

В 2022 году было установлено, что РЭК Свердловской области установила тарифы на электрическую энергию с нарушениями. По итогам проверки ФАС было вынесено предписание пересмотреть тарифы и установить экономически обоснованный показатель. В результате дневной тариф был снижен на 18%, а в пиковых зонах на 5%. Орган тарифного регулирования попытался оспорить предписание ФАС России, однако суды двух инстанций поддержали позицию службы.

Мораторий на плановые проверки бизнеса введен на ближайшие семь лет, то есть до 2030 года. Сущностную сторону деятельности он не изменил. Например, он не распространяется на проведение госзакупок. В остальных сферах мы используем все меры пресечения нарушений. Например, антимонопольный орган наделен правом выдачи нарушителю предупреждения о прекращении нарушения. С помощью этого механизма нарушения пресекаются еще на этапе выявления признаков

— А что касается сроков подключения, насколько четко они нарушаются?

— В большинстве случаев обращения юридических лиц касаются подключения к электрическим сетям. В 2023 году было возбуждено 17 административных дел: из них четыре — по подключению к газу, тринадцать — к электросетям.

Наибольшее число нарушений преимущественно выявляется именно по этим направлениям.

— В РФ продолжает действовать мораторий на проверки бизнеса. И уже довольно часто раздаются голоса, что его пора отменить. Какова ваша позиция по данному вопросу? Насколько мораторий изменил ваши подходы и повли-

ял на сущностную сторону и возможности контролировать деятельность предпринимателей?

— Мораторий на плановые проверки бизнеса введен на ближайшие семь лет, то есть до 2030 года. Сущностную сторону деятельности он не изменил. Например, он не распространяется на проведение госзакупок. В остальных сферах мы используем все меры пресечения нарушений. Например, антимонопольный орган наделен правом выдачи нарушителю предупреждения о прекращении нарушения. С помощью этого механизма нарушения пресекаются еще на этапе выявления его признаков. В случае выполнения требований дело о нарушении антимонопольного законодательства не возбуждается, а меры государственного принуждения, в том числе карательного характера, не применяются.

— В Свердловской области, как и большинстве регионов страны, идет процесс укрупнения торгового ретейла, продуктового, прежде всего. Экспансия федерального сетевого ретейла в регионы — это процесс, скорее, позитивно или негативно влияющий на конкурентную среду?

— Начну с интересной статистики. Согласно данным, предоставленными торговыми сетями, суммарный объем всех реализованных продовольственных товаров на территории Свердловской области хозяйствующими субъектами, осуществляющими свою деятельность посредством образования торговой сети, составляет 317 895 626,63 тыс. рублей. Из них на региональные сети приходится около 15%, а остальные 85% приходится на федеральные торговые сети.

На территории Екатеринбурга отсутствуют торговые сети, занимающие доминирующее положение. В небольших муниципальных образованиях Свердловской области есть хозяйствующие субъекты, доли которых значительны (выше 35%), но они также не превышают 50%, чтобы мы признали их доминирующими, однако ведомство установило за такими сетями регулярный контроль.

— Жалуются ли местные производители на действия продуктового ретейла, который ограничивает их в конкурентной борьбе?

— В 2023 году в Управление не поступали подобные жалобы.

— Анализируя предварительные итоги 2023 года, дайте совет, на что предпринимателям стоит обратить особое внимание в части соблюдения антимонопольного законодательства?

— Усилия ведомства направлены на предотвращение и пресечение действий, ограничивающих конкуренцию. Предупредить нарушение лучше, чем бороться с последствиями. Например, внедрение в организациях системы антимонопольного комплаенса способствует сокращению количества нарушений. Аудит возможных рисков правонарушений позволяет избежать преследования со стороны антимонопольного органа и соответствующих последствий. ФБЖ

БЕЗ ИНСТРУМЕНТОВ НЕ ОСТАЛИСЬ

ПОВОДЫ ДЛЯ ОПТИМИЗМА У ИНВЕСТОРОВ ВСЕ ЕЩЕ ЕСТЬ

Ассоциация российских банков (АРБ) оценила основные финансовые индикаторы за пять лет. Подобный анализ она делает ежегодно, не как самоцель, а ради того, чтобы дать частным инвесторам дополнительную базу для аналитики. Обычно анализ строится на данных за истекший год. На этот раз эксперты АРБ не обошли вниманием итоги прошедшего 2023 года и плюс к этому «отмотали» на пять лет назад. Их ретроспектива за последнюю пятилетку дает сразу несколько интересных сигналов всем, кто ищет баланс собственного инвестиционного портфеля. Кстати, эксперты Ассоциации предложили свое видение идеального (пусть и условного) инвестиционного портфеля.

Расчеты АРБ основаны на информации из официальных источников и учитывают такие показатели, как курс доллара, евро, золота, индексы Мосбиржи и РТС, а также индекс стоимости жилья в рублях, долларах и евро, который рассчитывается по методике IRN.RU. Также в расчет берется максимальная процентная ставка по вкладам на начало и конец года, из нее выводится среднее годовое значение. В анализе также учитывается столь значимый показатель, как уровень инфляции.

Двузначные рекордсмены

Что касается итогов 2023 года, то многие индикаторы, кроме инфляции, выросли до двузначных значений. Особенно впечатляющими выглядят результаты роста валютных

85%

СОСТАВИЛ СОВОКУПНЫЙ РОСТ

стоимости золота за последние пять лет, если брать усредненный показатель за годы с 2019 по 2023, рост составлял почти 17%.

курсов. Так, курс доллара за минувший год подрос более чем на 27%, а евро более чем на треть (32,11%). Еще больше впечатляют результаты, которые за 2023 год продемонстрировало золото: его рост в цене составил более 43%. Заметно прибавил в стоимости индекс Мосбиржи — плюс 43,87%. По факту он отыграл утраченные годом ранее (в 2022 г.) позиции: тогда его падение фиксировалось практически на аналогичном уровне — на 42,62%. А вот стоимость недвижимости, выраженная в иностранных валютах, снизилась.

Инфляционные качели

Традиционно последние несколько лет в Ассоциации российских банков анализируют итоговые значения за минувший год. Но на этот раз аналитики АРБ взяли период последних пяти лет и получили интересные данные. Итак, средняя инфляция за пять лет составила 7,1%, фактически она близка к средней ставке по вкладам в рублях, но не все так просто. «Мы в АРБ считаем положительным фактором, что банковские депозиты «отбивают» инфляцию, — комментирует данные председатель правления Ассоциации российских банков (АРБ) Олег Скворцов, — правда, у нас есть сомнения в корректности официальных показателей уровня инфляции, чтобы на их основе оценивать инвестиционные продукты. На наш взгляд, реальная инфляция в РФ выше». Кстати сказать, в 2022 году инфляция показала более существенный рост и вплотную приблизилась к 12%, при том что ставки по вкладам в среднем по году не превышали 8%. А вот среднегодовое инфляционное значение минувшего 2023 года не только сопоставимо со средней ставкой по депозитам, которую предлагали российские банки населению, но даже превышает ее. Максимальная процентная ставка от банкиров начинала год на позиции чуть больше 8%, а финишировала почти на 15%, что в итоге определило ее среднее значение на уровне 11,5%. Столь бурный рост процентов по вкладам зафиксирован впервые за последние пять лет. Банкиры вынуждены следовать за инфляцией и учитывать ее при формировании продуктов. Впрочем, их выручка от кредитов для бизнеса после очередного повышения ключевой ставки с лихвой компенсирует многое. Известно, что 2023 год банкиры завершили на мажорной ноте.

По мнению авторов отчета, это очень неплохо и говорит о том, что на рынке финансовых инструментов по-прежнему существуют альтернативы. Даже если предположить, что состав этого условного портфеля был другим, скажем, в нем лежал депозит на недвижимость, все равно получится положительная цифра. Это ли не повод для оптимизма? Впрочем, он должен быть весьма осторожным, а потенциальным инвесторам стоит обратить внимание на значительные колебания, которые присутствуют на рынке

«Победители» инфляции: кто они?

Между тем аналитики АРБ считают, что куда более любопытна другая тенденция.

Среди показателей, которые легли в основу анализа, есть те, которые «победили» инфляцию, с ними-то и вырисовывается весьма любопытная ситуация. Стоит напомнить, что сводный анализ, который ежегодно публикует Ассоциация, имеет конкретную цель — проанализировать показатели рынков, которые могут являться инструментами для частных инвесторов. Так вот удивительно, но данные за последние пять лет четко показывают, что абсолютным лидером с точки зрения роста инвестиционных возможностей стало золото. Казалось бы, тривиальный, довольно консервативный финансовый инструмент, но на протяжении последних пяти лет именно он показывал среднюю доходность почти 17%. В итоге его совокупный рост за пять лет достиг 85%. «Необходимо сделать оговорку, что в основе анализа лежит биржевая цена на золото, — комментирует результаты председатель правления Ассоциации российских банков (АРБ) Олег Скворцов, — конкретная цена для реального инвестора может быть ниже при продаже и выше при покупке».

На втором месте «победителей» инфляции — индекс Мосбиржи со средним пятилетним показателем в 11%. Фактически он более чем в два раза превышает индекс РТС, который номинирован в долларах.

ШАТКИЕ ОСНОВАНИЯ

ОЛЕГ СКВОРЦОВ

Председатель правления Ассоциации российских банков (АРБ)

«Мы в АРБ считаем положительным фактором, что банковские депозиты «отбивают» инфляцию, правда, у нас есть сомнения в корректности официальных показателей уровня инфляции, чтобы на их основе оценивать инвестиционные продукты. На наш взгляд, реальная инфляция в РФ выше».

Право на осторожный оптимизм

Итак, какой инвестиционный портфель условного частного инвестора оказался бы самым выгодным за последние пять лет? Аналитики предлагают несколько вариантов. Например, если пять лет назад инвестор купил доллары, золото, акции и приобрел недвижимость (аналитики АРБ делают здесь оговорку, что ситуация условная, так как они не оценивают абсолютные значения портфеля), то индекс такого портфеля спустя пять лет составил бы 10,8%. Данное значение выше индекса инфляции за этот же период более чем на 3%. Итого за пять лет прирост такого портфеля составил бы 54%.

По мнению авторов отчета, это очень неплохо и говорит о том, что на рынке финансовых инструментов по-прежнему существуют альтернативы. Даже если предположить, что состав этого условного портфеля был другим, скажем, в нем лежал депозит на недвижимость, все равно получится положи-

	2019	2020	2021	2022	2023	Средняя за 5 лет
Курс доллара	-10,9%	19,3%	-0,1%	-5,3%	-27,58%	6,2%
Курс евро	-13,4%	30,7%	-7%	-8,56%	32,11%	6,8%
Золото	18,3%	25%	-3,8%	1,6%	43,16%	16,9%
Индекс Мосбиржи	-29,6%	-7,2%	17,1%	-42,62%	43,87%	11%
Индекс РТС	46,1%	-11%	17,1%	39,55%	12,46%	5%
Индекс стоимости жилья IRN, руб.	2,9%	15%	17,8%	1,6%	7,97%	9,1%
Индекс стоимости жилья IRN, $	6,9%	-1,4%	18,4%	16,7%	-19,19%	4,3%
Индекс стоимости жилья IRN, €	12,6%	-7,6%	28%	29,8%	-24,29%	7,7%
Максимальная процентная ставка по вкладам на начало года	7,4%	5,9%	4,5%	7,74%	8,19%	6,8%
На конец года	5,9%	4,5%	7,7%	8,19%	14,79%	8,2%
Средняя	6,7%	5,2%	6,1%	8%	11,5%	7,5%
Инфляция	3%	4,9%	8,4%	11,94%	7,42%	7,1%

Условный портфель 4х25%	
Курс доллара	6,2%
Золото	15,9%
Индекс Мосбиржи	11%
Индекс стоимости жилья IRN, руб.	9,1%
Среднее за год	10,8%
За 5 лет	53,9%

Между тем аналитики АРБ считают, что куда более любопытна другая тенденция. Среди показателей, которые легли в основу анализа, есть те, которые «победили» инфляцию, с ними-то и вырисовывается весьма любопытная ситуация. Стоит напомнить, что сводный анализ, который ежегодно публикует Ассоциация, имеет конкретную цель — проанализировать показатели рынков, которые могут являться инструментами для частных инвесторов

тельная цифра. Это ли не повод для оптимизма? Впрочем, он должен быть весьма осторожным, а потенциальным инвесторам стоит обратить внимание на значительные колебания, которые присутствуют на рынке. Например, индекс Мосбиржи в 2022 год упал на 42%, а в 2023 году поднялся на 44%. Такую огромную волатильность нельзя не учитывать при построении личных инвестстратегий.

Подводя итог, в АРБ заявляют, что данные этого анализа не являются рекомендацией для инвестора, поскольку в основу положены официальные статистические данные. Впрочем, их нельзя сбрасывать со счетов, без их анализа любые инвестиционные решения принимать некорректно, считают в Ассоциации российских банков.

ФБЖ

ДОСТУПНЫЕ, РОСКОШНЫЕ, ВЫГОДНЫЕ:

КВАДРАТНЫЕ МЕТРЫ ЗА РУБЕЖОМ ВСЕ БОЛЬШЕ МАНЯТ РОССИЯН

Уже не первый год Россия находится в условиях беспрецедентных санкций. И этот фактор не только не охлаждает интерес россиян к инвестициям в иностранную недвижимость, а наоборот подогревает. В 2023-м объем вложений российских граждан в квадратные метры в других странах вырос более чем на треть. Это самый высокий показатель последних лет. Сохранится ли тренд в наступившем году? В каких странах россияне могут получить максимальную доходность и дополнительные бонусы и преференции? Анализируем карту наиболее популярных и выгодных локаций с опорой на существующие тренды.

Чаще всего, инвестируя в недвижимость за рубежом в 2023 году, россияне пытались защитить свой капитал от инфляции и нестабильности, царящей повсюду. Некоторые приобретали жилье в других странах с целью иммиграции или получения второго гражданства. Традиционно повышенным интересом пользовались локации с широкими возможностями для бизнеса, высоким уровнем жизни, хорошо организованной системой образования и здравоохранения.

Немалое влияние на интерес россиян к зарубежной недвижимости оказали валютные колебания. Снижение курса рубля дало нашим соотечественникам, вложившимся ранее в недвижимость за рубежом, возможность получить больший доход. Колебания курсов валют различных стран всегда становятся триггерами для рынка

ДАНИС ЛАТЫПОВ

Основатель агентства недвижимости «Этажи» в Дубае

недвижимости: скажем, при укреплении валюты определенной страны спрос на недвижимость в ней среди инвесторов растет, что подстегивает к росту и цену за квадратный метр.

Куда текут российские капиталы?

В 2023 году россияне чаще всего покупали квартиры и виллы в ОАЭ. С января по август 2023 года инвесторы из России входили в тройку лидеров по числу приобретателей недвижимости в этой стране, а большая часть сделок была совершена в Дубае. Средний бюджет покупки составил 250 тысяч долларов США, это почти вдвое меньше, если сравнивать с 2022 годом — свою роль сыграло ослабленнее рубля. По этой же причине к концу 2023-го спрос на недвижимость в ОАЭ все же снизился. Многие россияне заняли выжидательную позицию и отложили покупки до лучших времен.

Второе место в рейтинге стран, популярных для инвестиций в недвижимость по итогам прошедшего года, заняла Турция. Средний бюджет на покупку жилья здесь составил 160 тысяч долларов. К концу года спрос на квартиры и виллы в Турции ощутимо упал. Это произошло из-за усложнившейся процедуры получения ВНЖ, инфляционных опасений, серьезных природных катаклизмов, нестабильной ситуации в стране в целом. Плюс ко всему цены на жилье пошли вверх, а колебания курсов рубля и турецкой лиры добавили инвесторам нервозности и отбили охоту к сделкам.

Впрочем, новый год только начался, аналитические данные еще в обработке, и вполне возможно, что со второго места Турцию сместит Таиланд. Спрос на недвижимость в этой азиатской стране стабильно растет. Причин тому несколько, одна из них — высокий инвестиционный потенциал, многие застройщики предлагают гарантированную доходность от 7 до 10% годовых. При этом порог входа на тайский рынок жилья довольно низкий — купить апартаменты здесь можно от 150 тысяч долларов, плюс в стране действуют удобные визовые условия.

7–10%

ГОДОВЫХ

доходности гарантируют многие застройщики в Таиланде покупателям квадратных метров.

Кроме названных в список самых популярных стран для покупки недвижимости у россиян в 2023 году вошли Греция, Грузия, Кипр и Индонезия (о. Бали).

Загадочная Персия

Прогнозировать ситуацию на мировом рынке недвижимости сложно, поскольку он находится под влиянием множества факторов. Однако исходя из наших аналитических данных можно выделить несколько трендов на текущий год.

Первое, что хотелось бы отметить: не ОАЭ единым — российские инвесторы активно присматриваются к странам Персидского залива. Вполне возможно, что уже в этом году конкуренцию ОАЭ составят Бахрейн, Катар, Оман и Саудовская Аравия. В этих ближневосточных странах отмечается быстрый экономический рост, а правительства формируют благоприятные условия для покупателей недвижимости. Страны этой части света обладают огромным туристическим потенциалом, поэтому спрос на жилье здесь растет, а инфраструктура развивается.

Сделайте мне красиво

Инвестору в 2024-м уже недостаточно просто выгодно купить квадратные метры. Спрос сдвинулся в сторону элитного жилья в самых привлекательных локациях мира и желательно с красивым видом из окна. Такие выводы можно сделать по стабильному росту цен на жилье премиум-сегмента, а также на виллы и апартаменты в топовых локациях, таких как Бали, Дубай, Пхукет. Более того, русскоязычные покупатели все чаще стали интересоваться жильем в закрытых озелененных поселках с доступом на частные пляжи.

Инвестору в 2024-м уже недостаточно просто выгодно купить квадратные метры. Спрос сдвинулся в сторону элитного жилья в самых привлекательных локациях мира и желательно с красивым видом из окна. Такие выводы можно сделать по стабильному росту цен на жилье премиум-сегмента, а также на виллы и апартаменты в топовых локациях, таких как Бали, Дубай, Пхукет

Россияне все более осознанно подходят к вопросам защиты окружающей среды. Для многих теперь действительно имеют значение технологии строительства. Все больше людей отдают предпочтение недвижимости, которая была возведена с использованием экологически чистых материалов и оснащена энергосберегающими технологиями.

Технологии упрощают и саму жизнь, и процесс подбора объекта недвижимости, для зарубежных рынков этот тренд особенно актуален.

Все чаще агентства используют в работе с клиентами полный спектр онлайн-услуг: виртуальные туры, подбор объектов с помощью искусственного интеллекта, сделки в онлайн-режиме.

Близкие по духу

Одна из стран, которые неизменно привлекают российских инвесторов, — это Кипр. Здесь стабильная экономика, высокое качество жизни, благоприятные условиями для бизнеса и самая мягкая в Евросоюзе налоговая система, при этом цены на недвижимость остаются весьма привлекательными. Кроме того, на Кипре действует тщательно продуманный земельный кодекс, который гарантированно защищает владельцев недвижимости от любых посягательств. В этой средиземноморской стране понятный нашим соотечественникам уклад жизни — не зря здесь существует огромное русскоговорящее комьюнити. Кроме того, Кипр — единственная страна Евросоюза, где россиянин может за инвестиции определенного объема получить ПМЖ, и неважно, на каком этапе строительства приобретается жилье.

Доходность от квадратных метров на Кипре держится на общемировом уровне — недвижимость в среднем приносит инвестору от 6 до 8,5 % годовых. Все чаще наши соотечественники рассматривают виллы или апартаменты в этой стране для жизни в формате «holiday home», дом для отдыха, при этом они гарантированно получают сразу несколько бонусов: вид на жительство, выгодное вложение капитала и проживание на курорте. Так что Кипр на сегодня — очень привлекательное для инвестиций направление, где рост цен на недвижимость значительно превышает инфляцию.

250

ТЫСЯЧ ДОЛЛАРОВ США

составил средний бюджет покупки недвижимости в ОАЭ россиянами по итогам 2023 года, и это почти вдвое меньше, чем в 2022 году.

Лояльность в цене

ОАЭ благодаря своим налоговым преимуществам и высоким доходам от аренды уже достаточно давно в топе самых привлекательных направлений для инвестиций в недвижимость. 2024 год не станет исключением. Однако если до этого россияне и другие иностранцы выбирали в основном Дубай, то в будущем мы увидим рост спроса на жилье в Абу-Даби. В этом эмирате такая же развитая инфраструктура, не менее высокий уровень сервиса, стабильная экономика и прогрессивное законодательство.

В целом спрос на недвижимость в ОАЭ до сих пор превышает предложение. Значительный скачок популярности обеспечило достаточно лояльное отношения к россиянам и отсутствие ограничительных мер на фоне последних геополитических событий. Кроме того, приобретение жилья в этой стране в большинстве случаев дает возможность получить вид на жительство.

Стоимость недвижимости в Эмиратах также остается довольно соблазнительной: вполне реально купить небольшие апартаменты не слишком далеко от моря по цене однушки в Московской области.

Инвесторам доступны выгодные условия ипотечного кредитования или беспроцентная рассрочка. Риски потерять свои вложения при этом минимальны: по закону застройщики несут максимальную ответственность, как перед государством, так и перед покупателями. Доходность инвестиций в недвижимость ОАЭ держится на уровне 7–10% в год. Сегодня россияне занимают пятое место в рейтинге самых активных инвесторов на рынке недвижимости Дубая, а после официального разрешения на удаленное проведение сделок с недвижимостью аналитики ожидают увеличения спроса.

Королевство, где можно почти все

Таиланд постепенное из туристической мекки превращается в инвестиционную. Невероятно красивая природа, относительно низкая стоимость жизни и недвижимости, мизерная инфляция и одна из самых стабильных валют в мире все больше привлекают наших соотечественников. К безусловным плюсам можно отнести довольно низкий порог входа для инвесторов — от 150 тысяч долларов за объект, высокий уровень качества жилья, доброжелательное отношение к русскоговорящему населению, отсутствие строгих правил поведения и даже возможность оплаты рублями и криптовалютой, которая имеет в стране официальный статус.

Но есть и некоторые нюансы. К примеру, иностранец, являющийся физическим лицом, не может приобрести в Таиланде землю в собственность, только взять ее в долгосрочную аренду (так называемый лизхолд). Так что при совершении сделки стоит либо найти сведущего помощника, либо самому разобраться во всех тонкостях законодательства. Если говорить о приобретении квадратных метров в так называемых кондоминиумах, то иностранный гражданин может оформить жилье в 100% частную собственность (фрихолд), но придется значительно переплатить.

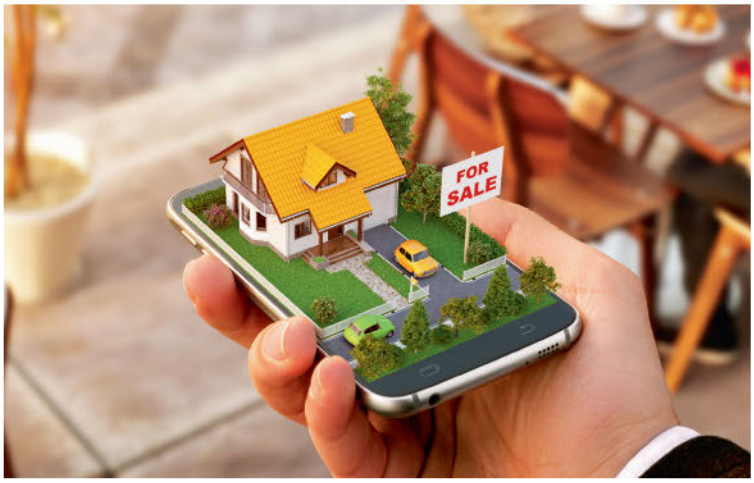
В Таиланде нет ипотеки, зато все застройщики предлагают беспроцентную рассрочку платежа, покупатель при этом защищен от потери капитала, так как по тайским законам застройщик практически не может обанкротиться. В случае если юридическое лицо не справляется со взятыми на себя обязательствами, на все его активы накладывается судебный арест, все лоты продаются с аукциона, после чего пострадавшим возвращаются их вложения. В большинстве случаев квартиры в Тае сдаются под ключ, с ремонтом и меблировкой, а значит, ин-

Россияне все более осознанно подходят к вопросам защиты окружающей среды. Для многих теперь действительно имеют значение технологии строительства. Все больше людей отдают предпочтение недвижимости, которая была возведена с использованием экологически чистых материалов и оснащена энергосберегающими технологиями

вестору не придется вкладывать дополнительные средства. Цены на недвижимость в Таиланде показывают стабильный рост все последние годы. В среднем квартира или апартаменты приносят своим владельцам 7–10% годовых от стоимости покупки.

На пике популярности

Остров Бали в Индонезии известен красивыми пляжами, живописными пейзажами и богатым культурным наследием. Хотя цены на недвижимость здесь все еще ниже, чем во многих других странах. В ближайшее время мы ожидаем их постепенный рост, ведь правительство Индонезии стало упрощать процедуры покупки недвижимости для иностранных инвесторов, а на рынок приходят новые профессиональные застройщики, в том числе из России.



В Таиланде нет ипотеки, зато все застройщики предлагают беспроцентную рассрочку платежа, покупатель при этом защищен от потери капитала, так как по тайским законам застройщик практически не может обанкротиться. В случае если юридическое лицо не справляется со взятыми на себя обязательствами, на все его активы накладывается судебный арест, все лоты продаются с аукциона, после чего пострадавшим возвращаются их вложения

Пиком популярности этого инвестиционного направления у наших соотечественников стал 2023 год: Россия заняла третье место в рейтинге стран, чьи граждане наиболее часто вкладывали капитал в недвижимость Бали. Большинство россиян используют жилье на курорте как второй дом — отдыхают в нем сами пару месяцев, а оставшееся время сдают в аренду. Пока наибольшим спросом пользуются квадратные метры в эконом-сегменте, именно на него ориентированы 95% застройщиков.

В 2023 году 80% сделок с покупкой недвижимости на Бали россияне совершили удаленно, и это еще один плюс этого региона. Конечно, на острове также есть нюансы с оформлением недвижимости в собственность, похожие на тайские. Однако их вряд ли стоит бояться, так как вложения в любом случае будут рентабельны, их доходность достигает 15% годового прироста. Главная сложность на этом направлении — подбор надежного застройщика, который строит с учетом климатических особенностей острова.

Жемчужина Востока

Еще одно королевство, Бахрейн, имеет все шансы завоевать популярностью у российских инвесторов. Здесь стабильная экономика, разнообразные источники дохода, живописные пейзажи и развитая инфраструктура. Для инвесторов здесь созданы специальные преференциальные зоны, а желающим вложить свой капитал в местную недвижимость правительство предлагает различные льготы и налоговые стимулы.

Россияне в Бахрейне не будут испытывать трудностей с открытием счетов в банках и могут получить вид на жительство при приобретении жилья. Главный плюс инвестиций в Бахрейн — высокая доходность (до 12% годовых) и перспективный,

К концу года спрос на квартиры и виллы в Турции ощутимо упал. Это произошло из-за усложнившейся процедуры получения ВНЖ, инфляционных опасений, серьезных природных катаклизмов, нестабильной ситуации в стране в целом. Плюс ко всему цены на жилье пошли вверх, а колебания курсов рубля и турецкой лиры добавили инвесторам нервозности и отбили охоту к сделкам

не перегретый рынок. В королевстве официально признана криптовалюта, что облегчает совершение сделок.

Щедрое предложение

Благодаря запасам природного газа Катар считается одной из самых богатых стран в мире. Здешнее правительство активно занимается развитием инфраструктуры и строительством недвижимости. Катар предлагает щедрые инвестиционные условия, а местный рынок недвижимости активно растет, особенно в премиум-сегменте. Благодаря выгодному месторасположению на пересечении мировых торговых путей через пять–шесть лет эта арабская страна может стать мировым центром коммерческой активности. Уже сейчас Катар привлекает миллионы туристов, эмигрантов и бизнесменов, и каждому из них необходимо жилье, поэтому здешний рынок недвижимости показывает стабильный рост. Здесь продуманное законодательство, поэтому практически исключен риск недостроев.

Российский инвестор в Катаре может открыть компанию со 100%-ным правом на собственность и получит зарубежный счет и автоматический доступ к международной банковской системе, а при покупке недвижимости стоимостью от одного миллиона долларов можно оформить ВНЖ.

Стратегии и цели

Экономики многих стран сейчас штормит, курсы национальных валют нестабильны, но это не повод отказываться от инвестиций в зарубежную недвижимость. В этих условиях важно ориентироваться на страны с более стабильной экономикой, валюта которых подвержена наименьшим по сравнению с другими колебаниям.

Чтобы минимизировать риски, проводите сделки в местной валюте, особенно если берете кредит для покупки недвижимости за рубежом.

Присматривайтесь к рынкам с хорошим потенциалом, которые только выходят на точку роста, тогда вам удастся заработать больше. Рассматривайте не только разные локации, но и типы недвижимости, не в каждой стране есть высокий устойчивый спрос на дорогое жилье, где-то стоит ориентироваться на потребности местного населения, а не только на туристический поток. Чтобы не попасть в сложную ситуацию, придавайте значение нюансам, юридическим аспектам, особенностям местного законодательства, для этого обращайтесь к местным риелторам, юристам и финансовым консультантам. Они помогут принять осмысленные решения и снизить возможные риски. ФБЖ

УЛИЧНЫЙ, МОДНЫЙ, РАЗНОФОРМАТНЫЙ:

КАК ЗАРАБОТАТЬ НА ПОПУЛЯРНОСТИ СТРИТФУДА?

В 2016 году, впервые за всю историю ресторанной отрасли и существования гида Michelin, его эксперты присудили почетную звезду не гламурному заведению с авторским меню, которое с уверенностью можно отнести к высокой кухне, а небольшому уличному киоску Hong Kong Soya Sauce Chicken Rice and Noodle в Сингапуре. В этой закусочной подают традиционную тайскую еду: цыпленка с рисом или лапшой, овощи в устричном соусе. Здесь пластиковая посуда, средний чек — от двух до четырех сингапурских долларов, а самое дорогое блюдо на русские рубли стоит не более 700 рублей. Стритфуд завоевывает массового потребителя, потому что способен накормить быстро и недорого. Пример корейской лапшичной подтверждает, что быстрая еда может быть по-настоящему качественной и вкусной, другой звезды Michelin не раздают.

АЛЕКСАНДР ДОЛГОВ

Предприниматель, основатель и владелец «ЧебурекМи», LaserLove, SneakNFresh, диджитал-кофейни Yellow Door

Стритфуд — уличный формат, одна из разновидностей фастфуда, то есть быстрой еды, отличается подачей (вернее, выдачей): как правило, еду готовят и едят прямо на улице, хотя форматы могут быть разные, и некоторые из них все-таки предусматривают небольшую посадку внутри или снаружи заведения, но чаще обходится без нее. Стритфуд популярен во всем мире, тренд добрался и до нас — россияне переосмыслили свое отношение к уличным форматам и с удовольствием покупают в них еду. Сегодня стритфуд — отличная возможность для инвестиций. Рассказываем, как выбрать нишу, из чего складывается доходность, а заодно избавляемся от иллюзий и стереотипов о быстрой еде, которые мешают нам на ней заработать.

«Забегаловка» = быстро

Уличная еда во всем мире и в России тоже многолика, многонациональна и разноформатна. За последние годы стритфуд стал еще более востребован. В пандемию многие крупные заведения закрылись, тогда-то на рынке общепита ускорилась трансформация — ниши стремительно занимали небольшие игроки. Самыми подходящими по случаю ока-

Популярность ниши определяет высокую конкуренцию в ней, но к успеху придется прорываться, завоевывая доверие потребителей и обгоняя тех, кто пришел раньше вас. Решили открыть бургерную, найдите хорошего повара с фантазией. Идеальный вариант — если он окажется настоящим знатоком и ценителем мясных котлет и будет фонтанировать идеями, как «освежить» меню и придумать на базе стандартного набора ингредиентов что-то новое

зались форматы небольшой уличной «забегаловки»: быстро открыть, немного вложить, а управлять гораздо проще, чем полноценным рестораном со сложной кухней и зальной посадкой. Потребителя коронавирус приучил больше еды покупать на вынос, и тут стритфуд оказался очень кстати, поскольку смог удовлетворить ключевой запрос аудитории. Смекалистые предприниматели увидели в уличных форматах большой потенциал — так в России начали развиваться разнообразные форматы: от палаток с шаурмой до вагончиков с бургерами. В каждой из ниш есть свои преимущества и особенности, напрямую влияющие на прибыльность предприятия. Однако можно выделить несколько ключевых факторов, которые определяют доходность стритфуд-бизнеса. Ключевой компонент — скорость. Уличная еда обязана быть быстрой, как и любой фастфуд. Чем выше скорость отгрузки (готовки, выдачи), тем выше доходность. Клиент уличных форматов не готов ждать, поэтому в этом бизнесе важны квалификация повара и максимальная автоматизация процессов. Все должны действовать быстро, четко, по отработанному алгоритму — работать по принципу конвейера. Скорость работы команды определяет прибыль точки.

Факторы влияния

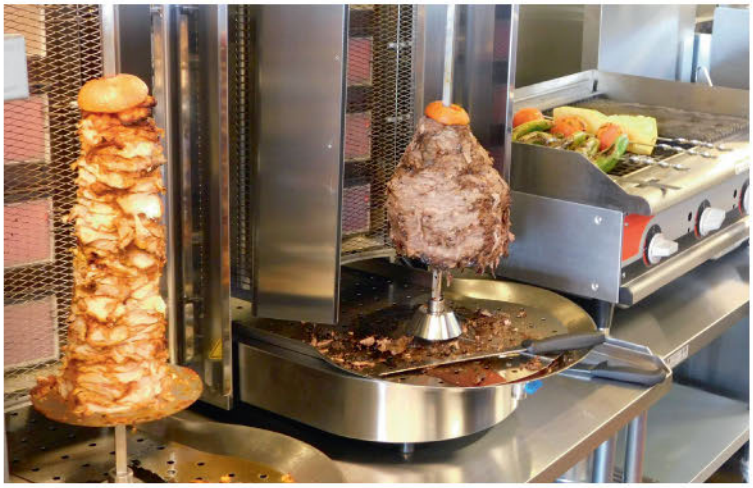
Выбор формата зависит от локации и целевой аудитории, которая на ней преобладает. В деловых районах востребованы форматы с быстрыми бизнес-ланчами. Чебуреки, смузи, мороженое — в скверах и туристических местах. Шаурма, выпечка, бургеры хорошо расходятся там, где большой поток молодежи, скажем, рядом с учебными заведениями: университетами и др. Универсальна, пожалуй, только кофейня, но это особый случай, о нем чуть позже. Проанализировав аудиторию на выбранной локации, на основе ее предпочтений формируем меню. Важно, чтобы оно было реалистичным и экономически обоснованным. Чтобы этого

добиться, все тщательно считаем. В основе реалистичного меню — правильное соотношение разумной цены и объема порции за назначенную цену. Можно поставить на витрину блюдо, в составе которого пятнадцать условных креветок, и поставь цену — условные семь тысяч рублей, но сможем ли мы продать такое блюдо.

Традиции и нации

При открытии заведения важно помнить о региональных и национальных особенностях: например, в Башкирии, Казани, в любом мусульманском регионе любят баранину, и чебурек с бараниной будет иметь там бóльший спрос. Мясные форматы лучше идут в «рыбных» регионах, и наоборот, приезжая на Дальний Восток, туристы хотят есть свежую рыбу и морепродукты, а мясо они у себя дома поедят. Этот урок мы выучили на собственном опыте: в одном из дальневосточных регионов решили делать чебуреки с гребешком — не пошло, а вот с мясом и фаршем отлично продаются. Когда ведешь бизнес по всей России, эта региональная составляющая особенно наглядна, замечаешь, что где-то едят чуть больше мяса, на Кавказе очень любят молодые сыры и домашние хлеба, едят пищу поострее, а в центре России наоборот. Точку в новом регионе, как правило, открываешь с базовым меню, смотришь, как что продается, потом адаптируешь меню под местные вкусы, например, в наших чебуречных в среднем около 30 видов чебуреков, то же самое с бургером, шаурмой и любым другим форматом. Регион ведения бизнеса определенно будет влиять на меню и в плане выбора ингредиентов, важно учитывать фактор сезонности и доступности продуктов — так удастся сбалансировать ценовую политику и постоянно держать уровень качества и свежесть продуктов.

Шаурмичная — очень популярный формат. Здесь самое главное — качественно и вкусно приготовить мясо, остальное дело техники — нужен лишь прижимной гриль, вот и весь секрет. Поэтому открыть шаурмичную в три – четыре раза дешевле, чем бургерную или полноформатную кофейню. Шаурма и чебуреки — самые доступные форматы



На гребне волны

Как бы прост ни казался стритфуд, он так же, как и рестораны высокой кухни, подвержен моде. Ловите восходящие тренды. Если угадаете настроения, не промахнетесь с форматом и сможете отлично заработать. Сегодня есть спрос на «fast casual», когда берутся свежие продукты, готовятся при тебе, «из-под ножа», ты видишь весь процесс приготовления блюда. В том же «Макдоналдсе» — многое на заготовках: котлеты, булочки (хлеб очень длительного хранения) — вот это не fast casual.

Особый разговор про ЗОЖ-форматы. Не стоит заблуждаться, что стритфуд и здоровая еда противоречат друг другу. Важно понимать, что именно мы имеем в виду под ЗОЖ-форматами, и какая у них целевая аудитория. Скажем, в нашей стране порядка 3–5% людей регулярно занимаются фитнесом, и даже они захаживают в наши чебуречные. Чебурек не является продуктом ежедневного потребления. В одной штуке 500 калорий,

мы понимаем, что иногда хочется чего-то вкусненького. Так почему бы спортивному мужчине атлетичного телосложения не съесть два чебурека общей калорийностью 1000 калорий, ведь его ежедневный рацион должен составлять в три раза больше. Придя в чебуречную, он потратит 250 рублей и будет сыт. О подсчете калорий много говорят, но мало кто на самом деле действительно заморачивается, сколько калорий съедает. Мало кто задумывается, что и стритфуд может быть вполне диетическим и максимально полезным. Возьмем цельнозерновой хлеб, добавим зелени, овощи, запеченное белое мясо (или вовсе без него) и соус на основе греческого йогурта (или хумус) — таким полезным и быстрым может быть ЗОЖ-стритфуд, и он такой существует, правда, аудитория у него довольно ограничена. А еще правда в том, что большинство посетителей хотят съесть много калорий, чтобы ощутить сытость и заплатить за это недорого. Поэтому максимально популярны именно такие форматы.

Блинная

Главный плюс здесь — себестоимость товара в несколько раз ниже, чем его витринная цена. Очевидный минус — рынок весьма конкурентный, открытие блинной может не оправдать затрат и надежд. Да, конкуренция стимулирует участников рынка к улучшению качества продукции, внедрению новых идей и технологий, поэтому потенциал есть в любой нише, но только в случае, если предложение будет оригинальным, при условии, что вы знаете, как простую блинную превратить в уникальную, стоит попробовать. Но освежить этот формат и придать ему новое звучание довольно сложно.

В пандемию многие крупные заведения закрылись, тогда-то на рынке общепита ускорилась трансформация — ниши стремительно занимали небольшие игроки. Самыми подходящими по случаю оказались моноформаты: быстро открыть, немного вложить, а управлять гораздо проще, чем полноценным рестораном со сложной кухней и зальной посадкой. К тому же коронавирус приучил больше еды покупать на вынос — стритфуд оказался очень кстати, поскольку смог удовлетворить ключевой запрос аудитории

Шаурмичная

Очень популярный формат. Здесь самое главное — качественно и вкусно приготовить мясо, остальное дело техники — нужен лишь прижимной гриль, вот и весь секрет. Поэтому открыть шаурмичную в три – четыре раза дешевле, чем бургерную или полноформатную кофейню. Шаурма и чебуреки — самые доступные форматы. Их открытие обойдется в один – пять миллионов рублей, можно, конечно, вложить больше, но

минимальный порог открытия здесь один из самых низких. При этом потенциально небольшие затраты на продукты и оборудование гарантируют высокую прибыль. Чтобы этого добиться, придется разработать широкий ассортимент, постоянные клиенты будут рады пробовать что-то новое, и держать качество на высоте. Помните, что люди уже попробовали столько разных вариантов, что легко способны определить, кто готовит шаурму из хороших продуктов, и где она вкуснее. Так что в борьбе за клиента выиграет та шаурмичная, где повар лучше, и ассортимент богаче.

Бургерная

Бургеры — один из наиболее востребованных форматов в сегменте стритфуда, но он требует больших вложений и высокой квалификации персонала. Себестоимость большинства позиций в меню высока, ведь, чтобы предложить выбор, придется делать котлеты из разных видов мяса, а некоторые его виды в закупке совсем недешевы. При этом клиент бургерной требователен именно к качеству основного ингредиента — мяса, целевое ядро аудитории бургерных приходит за классической булкой с мясной котлетой, и это ко многому обязывает. Популярность ниши определяет высокую конкуренцию в ней, но к успеху придется прорываться, завоевывая доверие потребителей и обгоняя тех, кто пришел раньше вас. Решили открыть бургерную — найдите хорошего повара с фантазией. Идеальный вариант — если он окажется настоящим знатоком и ценителем мясных котлет и будет фонтанировать идеями, как «освежить» меню и придумать на базе стандартного набора ингредиентов что-то новое.

Ошибкой будет полагать, что, раз у вас стритфуд-заведение, его клиентам неважно, как оно выглядит. Если вы хотите долгой жизни своему бизнесу, оформляйте красивую вывеску, делайте яркий дизайн витрины и меню, приятную и удобную упаковку блюд. Все это влияет на принятие решения о покупке и возвращаемость

Кофейня

Кофе сегодня самый популярный в России горячий напиток, поэтому все стремятся в эту нишу. Но сегодня кофейня трансформировалась в заведение с полноценной кухней и посадкой. Строго говоря, кофейни перестают быть стритфудом и становятся заведениями не быстрого питания и обслуживания. Чаще всего люди приходят в кофейни за атмосферой. Если им уютно, они остаются посидеть (скажем, некоторые проводят в кофейнях полноценный рабочий день), тогда нужна еда, не обязательно быстрая. Если люди хотят просто кофе, они берут на вынос, но это другой формат. Кофейня — это про общение, настроение, приятное время, проведенное в хорошей уютной компании, а когда ты не один, ешь и пьешь всегда больше. Поэтому кофейня должна обеспечивать высокое качество блюд и напитков, быть концептуальным заведением, чтобы выделяться на фоне других и выдерживать конкуренцию. В случае с кофейней все нюансы ведения бизнеса определяет локация.

Ценообразование, меню, количество мест под посадку в деловых кварталах и спальных районах будут резко отличаться, как и сама концепция заведения. Кофейня на оживленной улице станет местом деловых встреч и ланча, опорной точкой для туристов, а та, что в соседнем подъезде, — отличной локацией для субботних посиделок с семьей и друзьями. Формат, безусловно, привлекательный, растущий и все еще не исчерпавший свой потенциал, но требует существенных инвестиций, процесс открытия не самый быстрый. Однозначно проще и дешевле обойдется открытие монозаведения.

Узкий профиль

«Специализация» может быть разной. Где-то готовят исключительно блюда с мидиями — таких уличных заведений особенно много на набережных морских городов, где мидии выловили — и сразу на стол. Где-то моноблюдом становится паста или раки. Активно развивается формат так называемых наливочных, где акцент сделан на напитки. Моноконцепции вполне неплохо себя чувствуют, но ставку на них надо делать весьма осторожно. Их существование должно быть оправдано либо наличием продукта высокого качества, как в случае с мидиями или раками, или особой любовью местных жителей к определенной еде. Вспомните палатку в Сингапуре, которая и до признания гида Michelin была очень популярна у местных. В Узбекистане много заведений, которые готовят только плов, в Казахстане — бешбармак, в Индии — кари, а в России вполне успешно работают пельменные и вареничные.

Не все равно

Многие инвесторы рассуждают так: открою стритфуд, ведь это «бизнес без заморочек». Но в случае с едой так не бывает, и каждый это знает по себе, ведь нам не все равно, что есть. Поэтому затевая любой стритфуд-бизнес, необходимо тщательно отбирать поставщиков и впоследствии

ЧТО МОЖЕТ ПОЙТИ НЕ ТАК?..

Статистика показывает, что многие заведения стритфуда быстро закрываются. Мы с партнерами взялись проанализировать, почему так происходит. Разговаривая с владельцами, выяснили, что основные причины — низкий спрос, постоянный рост цен на продукты, нехватка времени и опыта для управления бизнесом, неверная маркетинговая стратегия.

Возвращаемся к началу: залог успешного заведения общепита — локация. Боясь конкуренции, предприниматели часто отметают уже «прикормленные» места, и совершенно напрасно. Лучше прийти туда, где уже есть трафик, и отстраиваться от конкурентов форматом, чем выбрать унылое место, на раскрутку которого уйдет время, и не факт, что получится, и ваш стритфуд-бизнес доживет до этих светлых времен. Как правило, удачные локации имеют удобные пути подъезда, расположены на пересечении людских потоков, имеют постоянный пешеходный трафик. Определились с местом — анализируем аудиторию и ее вкусы. Составляем меню исходя из предпочтений, не забываем о цене, доступной и понятной клиенту. Рекомендуем сразу избавиться от опасного стереотипа, что стритфуд — это самая дешевая еда, в которой качество на последнем месте. Да, в большинстве случаев это недорогой чек, ведь в уличных форматах нет больших посадочных площадей, сложного оборудования, а готовка и отдача быстрые. Дешевым стритфуд делает именно сам формат, а не экономия на качестве продуктов. Особенность здесь в том, что у палатки с шаурмой или бургером много постоянных покупателей, которые держат ваш бизнес на плаву. Они быстро заметят, если качество продукта ухудшится, или цена пойдет в рост без видимых причин. Рестораны могут себе позволить вводить, убирать блюда из меню, если закупочная цена выросла. Стритфуд в этом смысле не так пластичен, так как его аудитория более постоянна и быстро среагирует на малейшие изменения.

регулярно контролировать качество их продукции. Чтобы выстроить успешный стритфуд-бизнес и задержаться в нем надолго, важно постоянно отслеживать тенденции и моду не только на форматы, но и на национальность кухонь. На гребне популярности по-прежнему Грузия, Вьетнам с его культовым фо бо, думаю, что корейский стритфуд совсем скоро станет настоящим хитом в России. Своевременная реакция на тренды дает возможность не только удержать постоянных клиентов, но и привлечь новых. Кстати, о проверенной классике советую не забывать — на нее всегда есть спрос. Какой формат вы бы ни выбрали, необходимо учитывать, что в любом общепите по умолчанию должен быть хороший кофе, к которому клиент уже привык, а потому весьма чувствителен к его качеству и вкусу. Важно учитывать, что на рынке уже устоялся средний уровень и качество некоторых позиций, за этим тоже надо следить. Тренды диктует потребитель, если их игнорировать, можно проиграть, поэтому важно вести социальные сети, даже если у вас «обычный» стритфуд. Сегодня популярны мобильные приложения, значит, и у вас должно быть, не просто для галочки, иначе нет смысла, а как канал коммуникации с вашей аудиторией. Придется освоить все эти инструменты и превратить их в полезные фишки для клиентов.

Боясь конкуренции, предприниматели часто отметают уже «прикормленные» места, и совершенно напрасно. Лучше прийти туда, где уже есть трафик, и отстраиваться от конкурентов форматом, чем выбрать унылое место, на раскрутку которого уйдет время, и не факт, что получится, и ваш стритфуд-бизнес доживет до этих светлых времен

Не так прост, как кажется

Стритфуд лишь кажется маленьким и простым, но, как и в любом другом бизнесе, здесь важен финансовый контроль. Необходимо постоянно отслеживать изменения цен на ингредиенты, технику, аренду и другие статьи расходов, быстро реагировать и адаптировать бизнес-модель. Сделать управление бизнес-процессами более эф-

фективным помогут специализированные программы учета для рестораторов, CRM-системы — обязательно заложите затраты на их покупку в смету открытия. Отлаживая бизнес изнутри, ни на минуту не забывайте о внешних коммуникациях. Важно постоянно искать и пробовать различные маркетинговые стратегии, тестировать новые каналы продвижения, задействовать социальные сети, участвовать в мероприятиях. Ошибкой будет полагать, что, раз у вас стритфуд-заведение, его клиентам неважно, как оно выглядит. Если вы хотите долгой жизни своему бизнесу, оформляйте красивую вывеску, делайте яркий дизайн витрины и меню, приятную и удобную упаковку блюд. Все это влияет на принятие решения о покупке и возвращаемость.

Еще одно слагаемое вашего успеха — команда. В стритфуде каждый из них — на виду у гостя. Профессионализм, четкое выполнение функций, опрятность, вежливость... Еще одно заблуждение: не думайте, что клиенту стритфуда все равно, кто и как его обслуживает. Персонал либо поддерживает статус «хорошего места», либо сокращает жизнь вашего бизнеса. Каждый ваш сотрудник — и хостес, и повар, и официант в одном флаконе, а потому не жалейте времени, сил и средств на обучение и развитие, грамотно мотивируйте и создавайте условия для профессионального роста.

«Специализация» может быть разной. Где-то готовят исключительно блюда с мидиями — таких уличных заведений особенно много на набережных морских городов, где мидии выловили — и сразу на стол. Где-то моноблюдом становится паста или раки. Активно развивается формат так называемых наливочных, где акцент сделан на напитки. Моноконцепции вполне неплохо себя чувствуют, но ставку на них надо делать весьма осторожно

Растите сами: внедряйте инновации, следите за тенденциями в индустрии, экспериментируйте с меню, сортируйте поставщиков и всегда ищите пути оптимизации, чтобы повысить эффективность бизнеса и снизить затраты. Резервы есть всегда: в автоматизации, логистике, в профессионализме команды. Формула успешного стритфуд-бизнеса состоит всего из трех позиций: популярность формата, вкус и качество, яркая, всегда активная коммуникация с клиентом. Работайте над ними непрерывно, и стритфуд станет удачной инвестицией. ФБЖ

INFLUENCER-МАРКЕТИНГ:

В НОВЫЙ ГОД — С НОВОЙ ПОРЦИЕЙ СТРЕССА

Информационное пространство вокруг нас продолжает расширяться: контента становится все больше, его формы, жанры и способы донесения все более разнообразны и удивительны. Хорошо это или плохо? Мы уже и сами не знаем. Значит ли это, что выбор становится больше? Тоже не факт. Однозначно можно сказать одно: внимание потребителя рассеивается, фокус размывается, и поймать его блуждающий взгляд становится все сложнее и дороже. Специалисты influencer-маркетинга все последние годы живут в состоянии постоянного стресса — слишком бурно развивается индустрия социальных медиа, стремительно меняется ее ландшафт, а факторов влияния становится все больше.

В 2024 году маркетинг в социальных сетях будет кардинально меняться. Заметное влияние на социальные сети окажут выборы президента России, события во внешней и внутренней политике РФ. Эти факторы давно стали значимыми и для социальных сетей, которые государство расценивает как стратегически важный канал коммуникации с населением, поэтому социальные медиа еще несколько лет назад оказались в зоне государственного регулирования.

КСЕНИЯ ЛИСЬЕВА

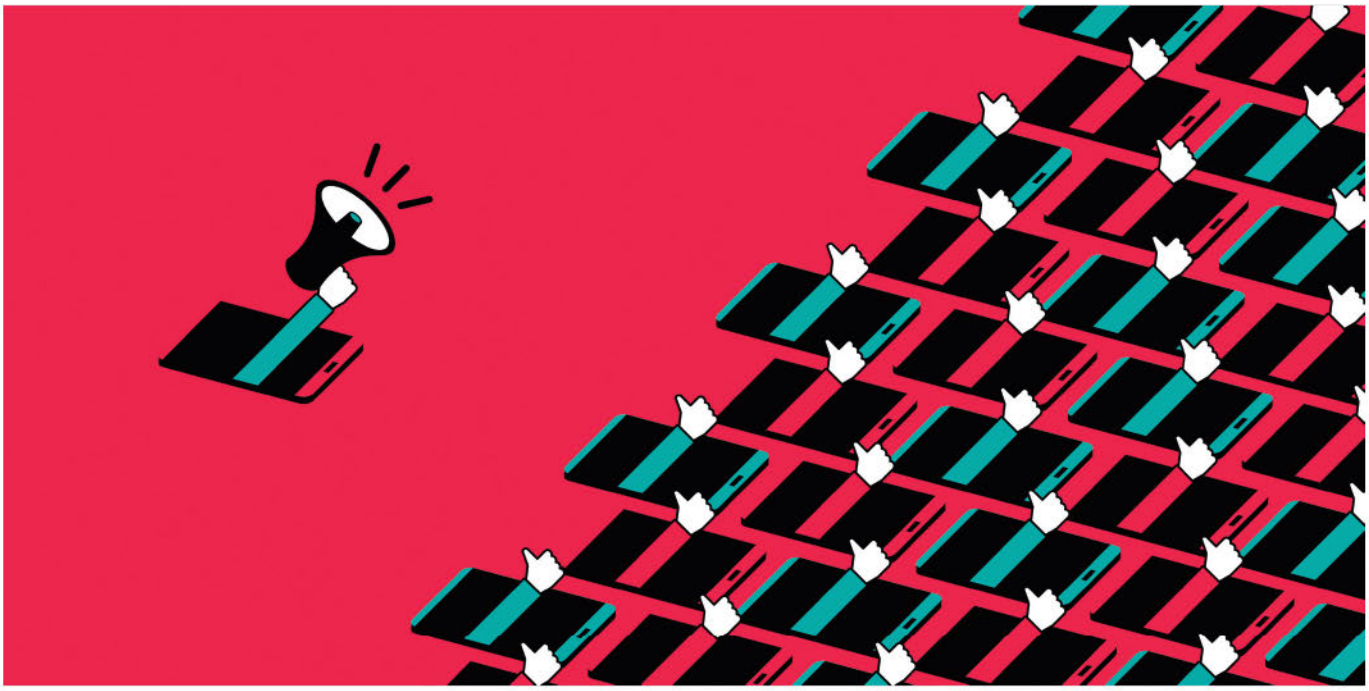
Владелец рекламного агентства bloggers_coop, маркетолог, пиар-стратег, ментор по продвижению и монетизации

Контроль, разрушающий образ

Ужесточение закона о рекламе пришло и в онлайн. Справилась ли отрасль с внедрением маркировки и новеллами в законе о рекламе? Пока мы видим начало этого пути. По нашим оценкам, лишь 10% участников рынка маркируются. Это значит, что остальных ждет преследование по закону. Надежды, что можно работать как раньше, будут таять на глазах, а параллельно вырастут цены на продвижение. В итоге от того, что все будет маркироваться плашкой «на правах рекламы», пострадают бренды/компании. Маркировка сделает стоимость одного привлеченного клиента еще дороже. Под воздействием прямой рекламы хотят покупать далеко не все, многие по-прежнему совершают покупки на эмоциях, а маркировка разрушает образ и превращает процесс в утилитарный.

Инструменты влияния

Совершенно очевидно, что благодаря административным инструментам государство способно заметно изменить расстановку сил в онлайн-медиапространстве. Каждое движение влечет за собой массу изменений для бизнеса, который использует социальные сети, инфлюенсеров для собственного продвижения. В новом году стоит внимательно следить за этими тенденциями, ведь полная блокировки VPN и



запрет на пользование Telegram, о которых пока только говорят, существенно осложнят работу брендов с аудиторией. Подобные запреты станут знаковыми и для пользователей, они погрузят их в очередной кризис из-за невозможности пользоваться привычными средствами общения, информации, развлечения. Сегодня у социальных медиа множество важных и полезных функций. Ограничения и запреты заставляют впадать в уныние, и мы это уже наблюдали. Заметим, что многие так и не захотели отказаться от привычных ресурсов.

Кредит исчерпан

Еще одно доказательство, что государство способно существенно влиять на расстановку сил в influencer-маркетинге, — многочисленные скандалы с топовыми блогерами и таким явлением, как «инфоцыганство». Долгое время власть их не замечала, но в 2023 году взялась за них как следует. В результате индекс доверия пользователей ко многим инфлюенсерам резко упал. Начало нового года демонстрирует абсолютную решительность власти продолжить начатое. Не успели участники «голой» вечеринки одеться, как к ним появились претензии контролирующих и правоохранительных органов. На их основании на многие очень популярные паблики вполне можно повесить табличку «мошенник». В этой борьбе с инфлюенсерами мы наблюдали еще одно яркое явление — противостояние традиционных и онлайн-медиа, которые словно канат перетягивали общественное мнение. Для многих медийных персон все закончилось очень печально: потерей денег, репутации и доверия аудитории. Но что еще более важно: изменился сам ландшафт блогосферы и подходы к работе с аудиторией.

Совершенно очевидно, что благодаря административным инструментам государство способно заметно изменить расстановку сил в онлайн-медиапространстве. Каждое движение влечет за собой массу изменений для бизнеса, который использует социальные сети и инфлюенсеров для собственного продвижения. В новом году стоит внимательно следить за этими тенденциями

Я реальный, я знаток

В отличие от «старых», «новые» инфлюенсеры стараются показать, что являются действующими специалистами, доказывают, что их продукт основан не на теории, а на практике. Они существуют не только онлайн, но и в офлайн-пространстве: участвуют в мероприятиях и организуют собственные. С ними можно встретиться и пообщаться в реальной жизни. Для повышения индекса доверия потребителя многие инфобизнесмены стали оформлять лицензию на ведение образовательной деятельности — такая своеобразная «охранная грамота», выданная государством, которая работает весьма убедительно: есть лицензия, обвинить в инфоцыганстве будет сложнее, все равно что признать: мол, ошиблись и выдали разрешение не тому. В борьбе за доверие аудитории действует надежно, легко монетизируется, ведь одно дело прослушать некий онлайн-курс, а другое — получить сертификат или диплом, ценник на такой инфопродукт будет куда выше.

Да, реклама в социальных сетях однозначно выходит на еще более профессиональный уровень. Этот процесс можно сравнить с эволюцией, которая происходила с рекламой на ТВ. Ранее для того, чтобы спровоцировать потребителя на совершение покупки, достаточно было сказать: «Это новая зубная паста! Раньше вы такую не пробовали», и люди покупали ее. Сейчас же для них важны не столько товары, сколько вовлекающие и полноценно рассказанные истории, наполненные смыслами и ценностями

Будь лучше или уйдешь

Все более существенным фактором влияния становится искусственный интеллект. Он меняет подходы к работе профессиональных участников рынка influencer-маркетинга, всем нам придется подняться на ступень выше, чтобы быть не хуже искусственного разума, суметь использовать его для повышения качества контента, автоматизации процессов. Если к этому не стремиться, выжить не удастся.

Да, реклама в социальных сетях однозначно выходит на еще более профессиональный уровень. Этот процесс можно сравнить с эволюцией, которая происходила с рекламой на ТВ. Ранее для того, чтобы спровоцировать потребителя на совершение покупки, достаточно было сказать: «Это новая зубная паста! Раньше вы такую не пробовали», и люди покупали ее. Сейчас же для них важны не столько товары, сколько вовлекающие и полноценно рассказанные истории, наполненные смыслами и ценностями. Прямая реклама отталкивает, и ее место сейчас активно занимает нативная. При этих вводных существенно возрастает роль контента, качество продакшена в целом, что в конечном счете, безусловно, повысит стоимость и увеличит расходы на продвижение.

Вслед за аудиторией

Мир социальных медиа очень динамичный. Если блокировка VPN все-таки слу-

Следить за происходящим в социальных медиа надо непрестанно. Следующий год будет крайне важным для influencer-маркетинга, и без новой порции стресса, увы, не обойтись. При блокировке VPN подавляющее большинство потеряет доступ к своим пользовательским и бизнес-аккаунтам. К чему это в итоге приведет, мы все отлично понимаем — знаем, уже проходили

чится, велика вероятность, что появится новая социальная сеть, а значит, и новые лица. Сегодня мы отчетливо видим, что идет постоянный переток аудитории в YouTube, и это несмотря на ожидания его блокировки на территории РФ. Именно поэтому в 2024 году здесь будут развиваться как мастодонты социальных сетей, так и новички. Острая конкуренция за аудиторию приведет к повышению качества контента и еще большему увеличению трафика.

Подобная миграция в социальных сетях происходит последние несколько лет. Брендам/компаниям стоит внимательно следить за настроениями аудитории, куда она мигрирует, и понимать, почему. Бизнес уже научился быть омниканальным, только так возможно собирать аудиторию везде, где есть трафик. Но, чтобы его получить, важно приобрести еще один ценный навык — научиться быстро адаптировать контент под разные социальные сети. Лучше этим озадачиться заранее. Как минимум необходимо научиться работать в ВКонтакте и Одноклассниках, ведь именно туда будет перетекать аудитория в случае блокировки доступа к альтернативным ресурсам.

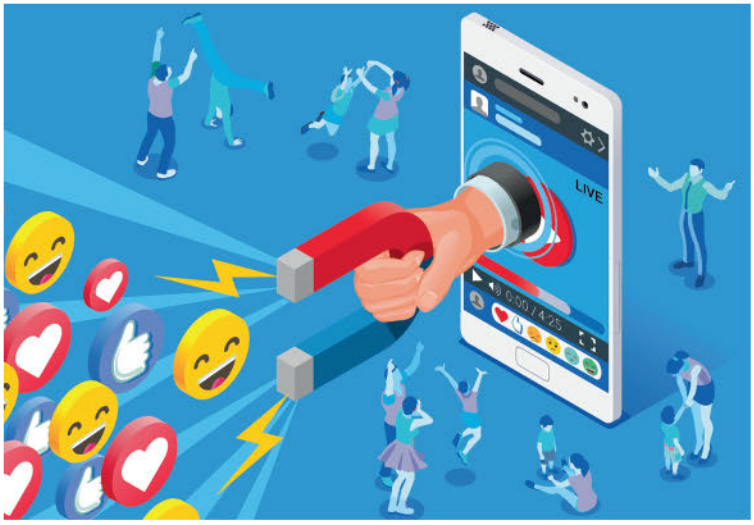
Для мира блогосферы все эти динамические процессы — значимая точка роста. Совершенно определенно, что мы увидим повышенный интерес известных людей к Telegram, YouTube и ВКонтакте. И, конечно, стоит ожидать появления новых блогеров — новизна всегда привлекает аудиторию. А если «новичок» умело настроит работу с пабликом, нащупает актуальную тему и свежие подходы к подаче контента, он сможет вызвать не только волну первого интереса, но и удержаться на ней. Так что компаниям стоит следить не только за раскрученными инфлюенсерами, но и за новыми именами.

Узкое поле — высокие ставки

Следить за происходящим в социальных медиа надо непрестанно. Следующий год

Надо приготовиться к тому, что любые изменения будут провоцировать рост расходов на рекламные кампании. Информационного содержания стало слишком много, поэтому конкуренция между брендами и блогерами нарастает. В качестве главного оружия они используют контент; чтобы сделать его более качественным, придется платить больше. При этом продвижение в социальных сетях все еще остается самым доступным среди прочих инструментов рекламы

будет крайне важным для influencer-маркетинга, и без новой порции стресса, увы, не обойтись. При блокировке VPN подавляющее большинство потеряет доступ к своим пользовательским и бизнес-аккаунтам. К чему это в итоге приведет, мы все отлично понимаем — знаем, уже проходили. Случится переток, миграция в доступные социальные медиа. В поисках альтернативы бренды/компании постараются не потерять свой актив в виде аудитории в соцсетях и устремятся туда, где работать с этим активом все еще можно. Это приведет к усилению конкуренции и, как следствие, росту цен на трафик. Никто не захочет девальвировать самую дорогую «валюту», которая существует в маркетинге, — внимание аудитории. Так что, если запреты все-таки введут, компаниям придется перекраивать стратегию продвижения бизнеса в 2024 году и бюджеты на ее реализацию.



Сегодня мы отчетливо видим, что идет постоянный переток аудитории в YouTube, и это несмотря на ожидания его блокировки на территории РФ. Именно поэтому в 2024 году здесь будут развиваться как мастодонты социальных сетей, так и новички. Острая конкуренция за аудиторию приведет к повышению качества контента и еще большему увеличению трафика

Все выше, выше и выше

Надо приготовиться к тому, что любые изменения будут провоцировать рост расходов на рекламные кампании. Контента стало слишком много, поэтому конкуренция между брендами и блогерами нарастает. В качестве главного оружия они используют контент; чтобы сделать его более качественным, придется платить больше. При этом продвижение в социальных сетях все еще остается самым доступным среди прочих инструментов рекламы. Ставки подрастут у всех, но особенно у тех, кому аудитория по-прежнему доверяет. Продолжат дорожать услуги агентств. Их число значительно поубавится после первой фазы штрафных санкций от государства. Сама индустрия будет заинтересована в том, чтобы в рынке остались легальные, «белые» агентства и инфлюенсеры. Уже сегодня есть «черные» списки, которые становятся индикатором законности. Все, кто захотят работать в правовом поле, будут стоить дороже.

«Обеление» рынка неизбежно, в перспективе оно сделает взаимодействие инфлюенсеров и бизнеса более безопасным и регламентированным, чего явно не хватает на сегодняшнем этапе, но за это придется заплатить. Сама индустрия influencer-маркетинга станет более профессиональной, ведь выжить сможет тот, кто умеет быстро ориентироваться в динамичном пространстве социальных медиа, кто может оптимизировать подходы к созданию лучшего контента и поможет бизнесу выстроить ценностно ориентированную модель отношений с его аудиторией. От подобной трансформации в выигрыше окажется именно пользователь, который получит ещё больше качественного контента, к тому же его застрахуют от мошенников и честно скажут, что «на правах рекламы», а что от души, то есть просто так. ФБЖ

MAZOV & Co

РЕКЛАМНОЕ АГЕНТСТВО ПОЛНОГО ЦИКЛА

Ваш PR и GR консультант

За качество отвечаем именем!

Медийная реклама

Контекстная реклама

SMM

Видеопроизводство

Создание сайтов

PR

+7 495 727-01-67

info@mazov.ru

www.mazov.ru

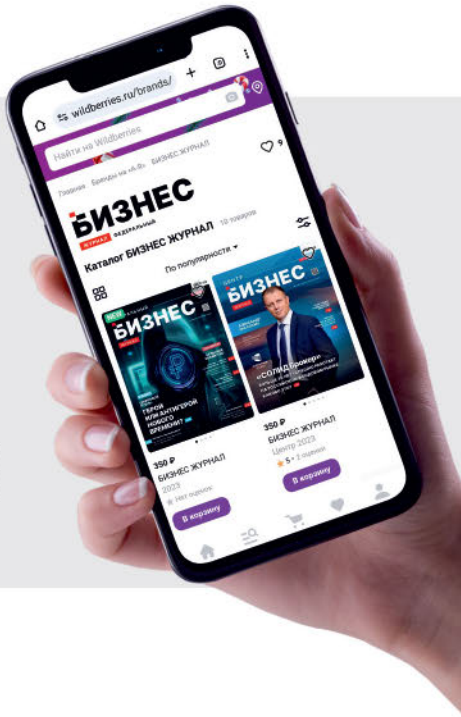
Реклама. 18+

БИЗНЕС

ЖУРНАЛ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ

Где нас искать?

- **WILDBERRIES**
  www.wildberries.ru/brands/biznes-zhurnal
- **На ведущих деловых мероприятиях, в бизнес-центрах и других публичных локациях крупнейших городов РФ**



Как на нас подписаться?

Отдел распространения и подписки: podpiska@business-magazine.online

Как разместить рекламу?

Отдел рекламы: reklama@business-magazine.online

Как сообщить важную и интересную информацию?

Информационный отдел: info@business-magazine.online

Как стать партнером?

Отдел по работе с партнерами: partner@business-magazine.online

Телефон редакции:

+7 (495) 727-01-67

Реклама. 18+