

БИЗНЕС РОССИИ

БИЗНЕС РОССИИ № 01 (203)

ЗИМА-ВЕСНА 2025

ИГОРЬ ЛАРИОНОВ:

«Шайба должна
двигаться быстро,
но мысль должна
двигаться быстрее!»

стр. 96



стр. 68

МИХАИЛ ОСЕЕВСКИЙ:

«Наша приоритетная
задача – это создание
цифровых помощников»



стр. 112

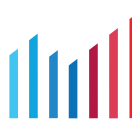
АНДРЕЙ ГУРЬЕВ:

«Россия стремительно
укрепляет собственный
ESG-суверенитет»



BUSINESSOFRUSSIA.COM





НЕДЕЛЯ
РОССИЙСКОГО
БИЗНЕСА
2025

НЕДЕЛЯ РОССИЙСКОГО БИЗНЕСА

ФЕВРАЛЬ–МАРТ 2025



ГЕНЕРАЛЬНЫЕ ПАРТНЁРЫ



ГЕНЕРАЛЬНЫЙ СПОНСОР



ПАРТНЁРЫ



По вопросам партнёрского и индивидуального участия просим вас обращаться по тел.:

+ 7 (495) 663-04-04, доб.: 1154, 1152, 1183, 1159, 1173

e-mail: event@rspp.ru; news@rspp.ru

Сейчас, подводя итоги прошедшего года, мы формируем планы на перспективу.

В 2024-й вместилось множество событий, которых хватило бы не на один год, – выборы Президента РФ, обновление целей национального развития и национальных проектов, утверждение нового состава Правительства РФ, серьёзная донстройка налоговой системы, рост ключевой ставки (и её неожиданное сохранение на уровне 21 % по итогам декабрьского Совета директоров Банка России), успехи в импортозамещении и выходе на новые рынки, повышение уровня цифровизации как в бизнесе, так и в госуправлении.

Неслучайно темой номера стал искусственный интеллект, который из научной фантастики вошёл в нашу повседневную жизнь. Технологии искусственного интеллекта уже сейчас находят широкое применение в различных отраслях – в промышленности, здравоохранении, образовании, финансовом секторе.

Россия по объёму совокупных вычислительных мощностей входит в топ-10 стран-лидеров, а общий уровень внедрения искусственного интеллекта в приоритетных направлениях экономики составляет свыше 30 %.

Искусственный интеллект стал инструментом, доступным практически любому пользователю, ускоряя (и удешевляя) переход от идеи к её реализации на практике и решая множество задач, начиная от автоматизации рутинных процессов до создания новых продуктов и услуг, что крайне важно для бизнеса. Сложно представить крупную компанию, которая не



Александр Шохин,
президент РСПП,
председатель
редакционного совета

Александр Шохин

пользовалась бы цифровыми помощниками. Интеллектуальные алгоритмы и нейросети активно внедряются в системы безопасности, используются для прогнозирования, в том числе опасных природных явлений, существенно расширяют возможности цифровых двойников производств и т.д.

Но остаются и системные задачи. Хотя сформированы базовые документы стратегического планирования в данной сфере, включая Национальную стратегию развития искусственного интеллекта, требуется следующий шаг. Речь идёт о разработке стандартов, которые помогут ускорить темпы внедрения технологий искусственного интеллекта в различных отраслях. Причём учитывая, что многие страны только подходят к вопросу стандартизации в этой сфере, тот, кто сможет предложить приемлемые варианты, будет иметь серьёзное преимущество на глобальном рынке.

Необходимо развитие инфраструктуры для нейросетей, не говоря уже об обеспечении ресурсами данного сектора – от кадров до электроэнергии.

Не стоит забывать и о вопросах информационной безопасности, которые стоят крайне остро.

Потребуется формирование нового раздела законодательства для того, чтобы в том числе корректно распределять ответственность за возможные ошибки, возникшие в результате применения технологий искусственного интеллекта при принятии решений.

Для России развитие технологий искусственного интеллекта имеет стратегическое значение, поскольку это направление способно оказать значительное влияние на конкурентоспособность страны на мировой арене, а также обеспечить устойчивость национальной экономики перед вызовами времени.

На важность этого технологического направления обратил внимание Президент РФ Владимир Путин в ходе заседания дискуссионного клуба «Валдай», отметив необходимость создания собственных платформ, использующих искусственный интеллект. И для этого у нашей страны есть всё – богатые традиции в области научных исследований, включая математику, физику и информатику, что создаёт прочную основу для развития ИИ.

Искусственный интеллект – это не только огромные возможности, но и большая ответственность. Как сейчас решаются эти задачи, ситуацию в России с применением искусственного интеллекта и направления развития в данной сфере мы обсудим на страницах этого номера журнала.



СОДЕРЖАНИЕ

■ МОНИТОРИНГ

6 Индексы деловой среды в январе 2025 г.

12 Александр Ситников
Обзор изменений законодательства за 2024 г.

24 Александр Шохин:
«Самый высокий мультипликативный эффект – это инвестиции в инфраструктуру»

28 Состоялось заседание Правления РСПП

30 Александр Шохин награждён орденом «За заслуги перед Отечеством» I степени

32 НРБ-2025: курс – на технологическое лидерство

44 Российские «крылья ветра» от «Росатома»

46 Александр Шохин встретился с автором «Моего первого переворота»

49 «GR-акселератор»: эффективность доказана

■ ГЛАВНАЯ ТЕМА: ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ

50 Искусственный интеллект в России: как инвестиции и государственная поддержка меняют ландшафт

60 Путешествие в мир искусственного интеллекта

62 Игорь Рунец
Искусственный интеллект на фундаменте майнинга

68 Михаил Осеевский:
«Наша приоритетная задача – это создание цифровых помощников»

78 Евгений Чаркин:
«Искусственный интеллект не вытесняет человека, а создаёт для него новые возможности»

86 Сергей Горьков:
«Если человечество сможет контролировать искусственный интеллект, нам предстоит великие открытия»

90 Александр Павлов:
«Искусственный интеллект становится прикладным инструментом»

94 Виктор Куликов
Может ли машина мыслить?

■ ЛИЧНОСТЬ С ГЛАВНЫМ РЕДАКТОРОМ

96 Игорь Ларионов:
«Шайба должна двигаться быстро, но мысль должна двигаться быстрее!»

■ КОМПАНИИ И РЫНКИ

112 Андрей Гурьев:
«Россия стремительно укрепляет собственный ESG-суверенитет»

116 Алан Кодзаев:
«К нашей работе люди относятся с уважением»

122 Игорь Бушковский:
«Наша стратегия – работа на экспорт»

128 Оксана Демьяненко:
«Гимназия "Сколково" – поиск жизненного предназначения молодого человека»

134 Селигдар запустит в Якутии крупнейшую в России золотоизвлекательную фабрику

136 Александр Игнатов:
«Нынешние дети уже не боятся стоматологов»

140 Екатерина Меркушева:
«Мы создали туристический комплекс в самом центре Ижевска»

142 Ирина Майер:
«Главное – правильно определить приоритеты»

144 Александра Зарецкая:
«Ландшафтный дизайн – бизнес будущего»

■ БИЗНЕС И ОБЩЕСТВО

146 Сергей Семак:
«Успех ничему не учит. Он только тебя проверяет!»

156 VASSA&Co.
Правильная концепция – главный фактор жизнеспособности бренда

162 Игорь Сандлер:
«Я – солдат рок-н-ролла»

172 Мария Петрикова:
«Гольф – это образ и стиль жизни»

176 Независимое жюри объявило победительниц конкурса Группы компаний Б1 «Деловые женщины 2024»

182 Слушатели ЕМВА 11 стали выпускниками

190 Бизнес-школа РСПП открыла XII Деловой сезон

194 Виктор Куликов
Русские корни искусственного интеллекта



In the headlines

MIKHAIL OSEEVSKY:
"OUR PRIORITY TASK IS TO MAKE
LIFE BETTER WITH THE HELP OF DIGITAL
TECHNOLOGIES"
(P. 68)

The mission of PJSC "Rostelecom" is to open new horizons for Russian citizens and business

entities in all spheres of life. During recent years the company has actively used technologies, based on artificial intelligence multiple capabilities.

Mikhail Oseevsky, President of PJSC "Rostelecom", tells about some key aspects of the work in this respect in his interview to our magazine.

He points out that the scope of AI application has considerably expanded during recent years. "Artificial intelligence is a highly complex technology and we can witness its development in a variety of spheres. Previously, the focus was on areas such as facial, image and speech recognition. However there have been fundamental changes over the years that have opened up new horizons for us".

The aim of AI implementation for "Rostelecom" is to improve the quality of solutions and to refocus employees on more creative tasks. "We want to provide an environment where specialists can concentrate on interesting and innovative tasks, leaving routine and repetitive operations on the side of AI", – says Mikhail Oseevsky.



Personality with the Editor

IGOR LARIONOV:
"THE PUCK SHOULD SLIDE QUICKLY BUT
ONE SHOULD THINK EVEN FASTER"
(P. 96)

This time Evgeniya Shokhina, the Editor-in-Chief of magazine, has an honor to talk to Igor Larionov, the greatest athlete of our time, one of the few hockey players in history who has one all the major titles of world hockey. A legendary personality. Professor, as everyone calls him, be-

cause of his impressive aristocratic modesty and intelligent manners.

The interlocutors discuss challenges and overcomes that Larionov has surpassed until today, talk about willpower and experience, that Igor Nikolayevich shares with "Torpedo" players.

"You always follow the unpaved way – there is no this red carpet,

where everything is super good. You always have to face challenges: in children's hockey, in a junior team, then in CSKA, in the national team. During 27 years of my professional career, there have been a huge amount of situations, when it was not easy and it was necessary to be tolerant, when you had to be thick-skinned in order to ignore something, that was going on out there. Life toughens you up", – Igor Larionov believes. During the conversation the role of love was touched upon of course. "If there is happiness in the family then there will be success in all other spheres", – Igor Nikolayevich says.

Companies and markets

IGOR BUSHKOVSKY:
"OUR STRATEGY IS TO FOSTER EXPORT-
ORIENTED BUSINESS"
(P. 122)

The story of "Coffee Plus", the "MakBush" brand, is an example of success that a business can achieve thanks to persistence, thoroughness in determining each next step, as well as readiness to embrace and put into practice cutting-edge entrepreneurial principles. Over the 20 years of its existence, "Coffee Plus" has made an impressive journey from a small office to a large company with a billion turnover.

Igor Bushkovsky, LLC "Coffee Plus" CEO, tells in the interview about the main stages of the company's development, positive cooperation with local authorities of the Komi Republic, real perspectives for future development.



"Our aim is to become an international company to feel confident. Thanks to positions not only in Russia, but also in China, Uzbekistan, Kazakhstan, Belarus", – Igor Bushkovsky says. In his opinion, the Chinese market, where coffee has become an increasingly popular drink in recent years, is particularly promising: "We start doing business there using acquired knowledge. We might consider a supply chain of green grain to the Chinese market, as we already have established relationships there, so we would be able to set up coffee bean roasting".

Business and Society

SERGEY SEMAK:
"SUCCESS DOESN'T TEACH YOU ANYTHING.
IT ONLY CHALLENGES YOU"
(P. 146)

In the world of sport Sergey Semak is a role model for many. He has achieved notable success both as a soccer player and as a coach. He does not think of his numerous victories and winner-titles as a reason to rest on his laurels. On the contrary, Sergey Semak considers success as a challenge for future achievements and self-improvement, the search of new opportunities and their realization in life.

In his interview to our magazine Sergey Semak tells about the specific details of his work as a coach, the secrets of achieving a healthy creative atmosphere among the team-members, psychological aspects of communication with players.



Of course the family topic was touched upon. Sergey together with his wife Anna raises eight children. He is a chairman of the charity fund "Ioannovsk Family" and on a regular basis visits orphans from the organization "SOS Children's Villages". Together with his wife he was honored an award for his contribution for the development of orphans' adoption into families. "Any period that one has to come across in his life (no matter positive or negative) builds you up as a personality. And we go further to become better", – believes Sergey Semak.

ИНДЕКС ДЕЛОВОЙ СРЕДЫ В ЯНВАРЕ 2025 Г.

В январе 2025 г. РСПП провёл среди промышленников и предпринимателей очередной раунд опроса. Значение Сводного индекса выросло на 2,9 пункта, до 45,9 пункта.



Мария Глухова,
вице-президент –
управляющий директор
Управления
по экономической политике
и конкурентоспособности
РСПП, к.э.н.

Индекс рынка производимой продукции составил 48,2 пункта, его значение за месяц почти не изменилось.

Показатель «спрос в отрасли» равен значению 47,6 пункта, он покинул зону положительной оценки, опустившись по шкале на 4,9 пункта. Индикатор «спрос на продукцию или услуги самих компаний» остановился на пограничной отметке 50 пунктов. Чуть более пятой части опрошенных (21,8 %) сообщили, что спрос на продукцию или услуги стал больше.

Значение компонента Индекса «цены закупок» – 12 пунктов. По оценке 71,4 % респондентов, цены продолжают расти.

Индикатор «цены продаж» составил 66 пунктов, значение

выросло в отчётный период на 3,3 пункта.

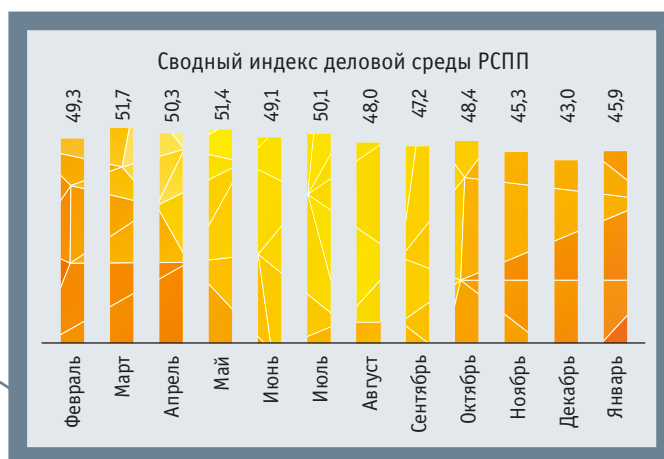
Компонент Индекса «уровень конкуренции» равен 65,2 пункта (+2,5 пункта за месяц). Почти 70 % участников опроса заявили, что конкурентное давление за месяц не изменилось, а 28,9 % компаний выбрали ответ «уровень конкуренции вырос».

Значение Индекса B2B – 48,9 пункта, оно снизилось на 0,5 пункта.

В положительной зоне оценки остался показатель «число новых заказов на продукцию или услуги компаний», набрав 51,7 пункта.

Если в прошлый отчётный период значение индикатора «среднее время выполнения заказов» составило пограничное значение 50 пунктов, то,

В ПОЛОЖИТЕЛЬНОЙ
ЗОНЕ ОЦЕНКИ
ОСТАЛСЯ ПОКАЗАТЕЛЬ
«ЧИСЛО НОВЫХ
ЗАКАЗОВ
НА ПРОДУКЦИЮ
ИЛИ УСЛУГИ
КОМПАНИЙ»,
НАБРАВ
51,7 ПУНКТА.



согласно январским данным, оно стало ниже на 1,7 пункта.

Показатель «выполнение обязательств перед контрагентами» поднялся по шкале на 6,4 пункта, до 53,6 пункта. В основном компании выбрали нейтральный вариант ответа «ситуация не изменилась» – в 77,4 % случаев. Количество невыполненных обязательств снизилось в 14,9 % организаций, а выросло оно в 7,5 % организаций (доля этого ответа сократилась на 10 п.п.).

В то же время несколько ухудшилась ситуация с выполнением обязательств со стороны контрагентов – четверть респондентов отметили варианты «невыполненных обязательств стало больше». Значение индикатора снизилось на 2,8 пункта, до 42,1 пункта.

Индекс логистики равен 47,1 пункта, значение опустилось по шкале на 0,7 пункта.

ЗНАЧЕНИЕ КОМПОНЕНТА ИНДЕКСА «ЦЕНЫ ЗАКУПОК» – 12 ПУНКТОВ. ПО ОЦЕНКЕ 71,4 % РЕСПОНДЕНТОВ, ЦЕНЫ ПРОДОЛЖАЮТ РАСТИ.

Показатель «уровень складских запасов» по-прежнему находится в положительной зоне оценки, однако его значение снизилось на 3 пункта, составив 52,4 пункта. Пятая часть компаний сообщила, что складских запасов за месяц стало больше, а 15 % опрошенных отметили вариант «стало меньше». Соответственно, остальные участники опроса не увидели никаких изменений за месяц.

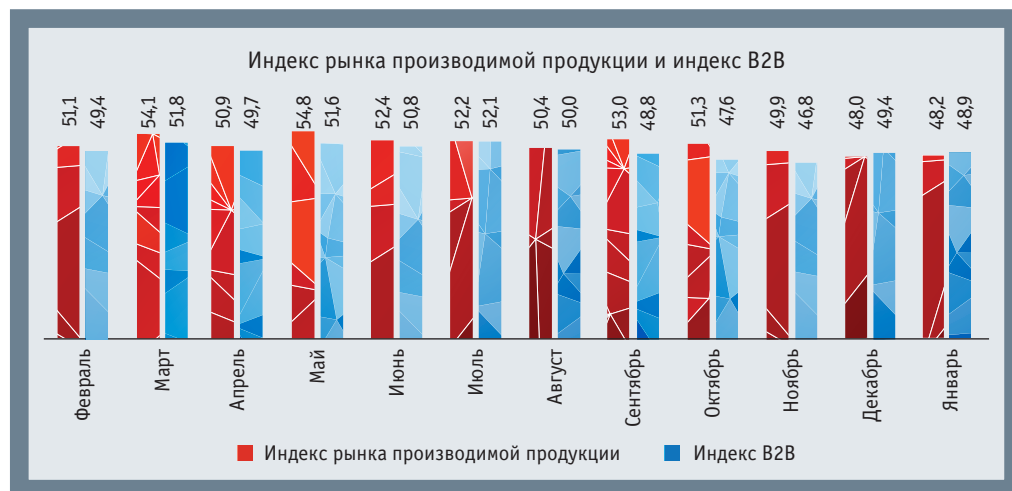
Среднее время доставки осталось таким же, каким оно было в прошлый отчётный период, – в 85,7 % организаций. Десятая часть компаний тратила на доставку больше времени, чем месяц назад. Менее 5 % организаций смогли

сократить среднее время доставки. Показатель прибавил 2,6 пункта, до значения 46,4 пункта.

Значение компонента Индекса «ситуация в сфере логистики в целом» – 42,5 пункта (-1,8 пункта от декабрьского значения).

Индекс B2G составил 48,1 пункта, его значение стало выше на 2 пункта.

80,5 % респондентов не увидели никаких изменений в отношениях с банками и финансовыми институтами. 12 % компаний отметили некоторое ухудшение в отношениях, а 7,5 %, напротив, улучшение. Так как участники опроса чаще выбирали отрицательные ответы, индикатор остал-



СРЕДНЕЕ ВРЕМЯ ДОСТАВКИ ОСТАЛОСЬ ТАКИМ ЖЕ, КАКИМ ОНО БЫЛО В ПРОШЛЫЙ ОТЧЁТНЫЙ ПЕРИОД, – В 85,7 % ОРГАНИЗАЦИЙ. ДЕСЯТАЯ ЧАСТЬ КОМПАНИЙ ТРАТИЛА НА ДОСТАВКУ БОЛЬШЕ ВРЕМЕНИ, ЧЕМ МЕСЯЦ НАЗАД. МЕНЕЕ 5 % ОРГАНИЗАЦИЙ СМОГЛИ СОКРАТИТЬ СРЕДНЕЕ ВРЕМЯ ДОСТАВКИ. ПОКАЗАТЕЛЬ ПРИБАВИЛ 2,6 ПУНКТА, ДО ЗНАЧЕНИЯ 46,4 ПУНКТА.

ся в негативной зоне оценки, набрав 47 пунктов.

Показатель «отношения бизнеса и власти» равен 51,3 пункта. В этом случае доля нейтральных ответов «ничего не изменилось» выше – 86,5 %, а положительные ответы респонденты отмечали чаще, чем отрицательные.



123RF.COM

Компонент Индекса «отношения с иностранными партнёрами» опустился по шкале на 1,8 пункта, до значения 42,5 пункта. Около пятой части опрошенных уверены, что отношения с иностранными партнёрами за месяц ухудшились, и только 3,8 % компаний остановились на положительном ответе «отношения стали лучше».

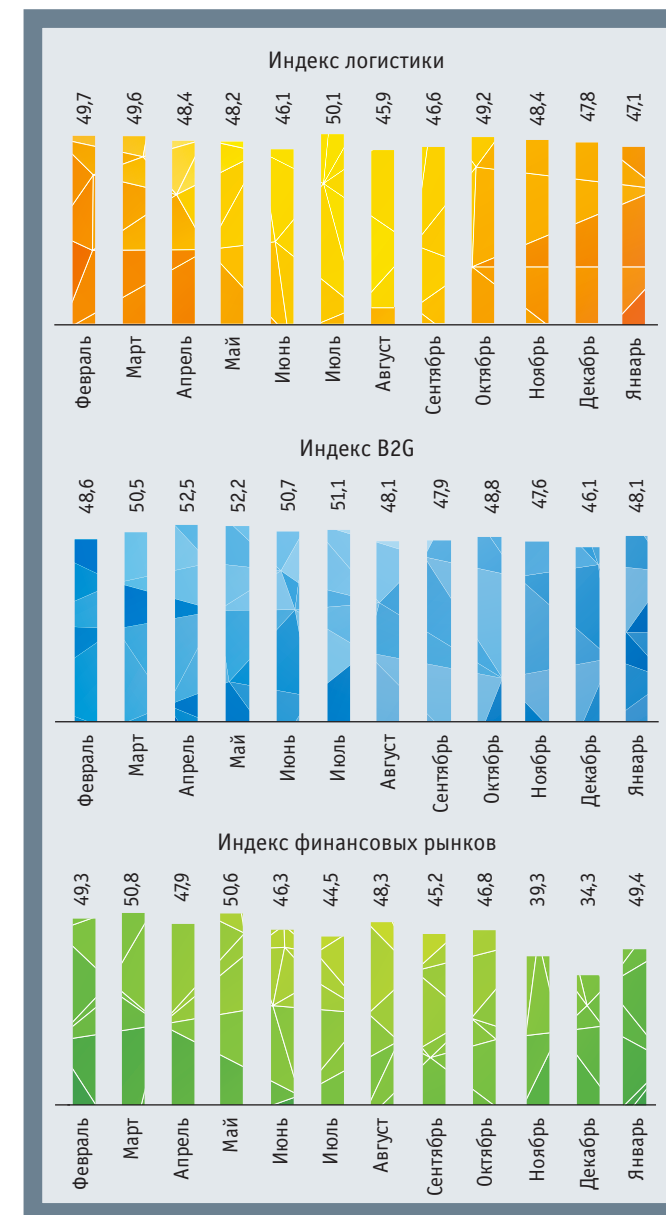
После того как в прошлый отчётный период Индекс финансовых рынков опустился до 34,3 пункта (минимум с апреля 2022 года), он смог отыграть свои позиции. Согласно результатам январского раунда опросов, значение Индекса выросло на 7 пунктов, составив 41,3 пункта.

В основном это связано с нормализацией оценок состояния фондового и валютного рынков. В обоих случаях большинство респондентов выбрало нейтральный ответ «ситуация не изменилась»: относительно состояния фондового рынка об этом заявили 81,2 % опрошенных, относительно состояния валютного рынка – 73,7 % респондентов.

14,3 % компаний увидели в январе ухудшение на фондовом рынке. Четверть организаций – участниц опроса остановились на ответе «состояние валютного рынка стало хуже».

Напомним, в прошлый отчётный период отрицательные оценки поставили 23 % и 48,1 % компаний соответственно.

По итогам января значение индикатора «состояние фондового рынка» прибавило 9,2

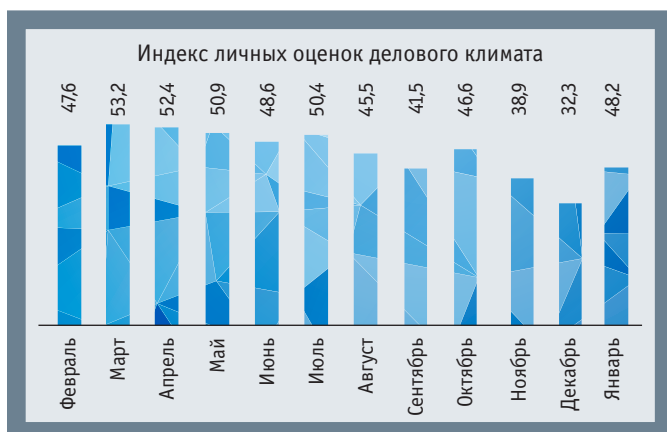


пункта, до 43,8 пункта, а «состояние валютного рынка» – 11,1 пункта, до 36,1 пункта.

Показатель «финансовое положение компаний» равен 44 пунктам (+0,6 пункта за месяц). Об улучшении финансового положения компаний сообщили 15,8 % респондентов.

Значение Индекса личной оценки делового климата поднялось по шкале до 41,7 пункта, в прошлый отчётный период оно составляло 32,3 пункта.

57,9 % компаний считают, что состояние делового климата в отчётный период не



изменилось. 28,6 % опрошенных выбрали отрицательные оценки. По словам 13,5 % респондентов, состояние делового климата стало лучше.

В декабре ответ «состояние климата ухудшилось» выбрали 50,6 % организаций. За месяц доля отрицательных оценок сократилась на 22 п.п.

79,7 % КОМПАНИЙ ПРИНИМАЛИ НА РАБОТУ НОВЫХ СОТРУДНИКОВ (-5,1 п.п.).
Уволить ряд сотрудников пришлось 3 % ПРЕДПРИЯТИЙ, В ЭТОМ СЛУЧАЕ ДОЛЯ ОСТАЛАСЬ ПРЕЖНЕЙ.

Индекс социальной и инвестиционной активности в январе 2025 г.

60,2 % опрошенных предприятий занимались реализацией инвестиционных программ. Доля стала меньше на 5,6 п.п.

65,1 % компаний, осуществлявших инвестиционные проекты, ответили, что они шли согласно графику и без внесения изменений в бюджет.

Пятая часть компаний из этой группы была вынуждена отстать от запланированного графика. Напротив, с опережением графика проекты реализовывали 4,7 % предприятий.

Инвестиционный бюджет был сокращён в 15,1 % компаний. Десятая часть опрошенных сообщила, что им удалось увеличить бюджет на инвестиции.

Распределение данных остаётся без значимых изменений.



79,7 % компаний принимали на работу новых сотрудников (-5,1 п.п.). Уволить ряд сотрудников пришлось 3 % предприятий, в этом случае доля осталась прежней.

Меры по сокращению рабочего времени для оптимизации издержек применяли в работе 9 % компаний, их доля стала больше на 2,7 п.п., однако разница укладывается в статистическую погрешность.

Социальные программы для сотрудников распространены в 78,9 % компаний (доля снизилась в отчётный период на 8,4 п.п.).

Социальной поддержкой других категорий граждан занимались 52,6 % компаний (-1,8 п.п., изменение статистически незначимо).

Две трети компаний, осуществлявших расходы на социальные программы для сотрудников, выплачивали сотрудникам дополнительные средства, которые не предусмотрены ТК РФ. Примерно столько же компаний оплачивали сотрудникам транспорт и доставку на работу.

Чуть меньше организаций – 62,3 % – предоставляли работникам путёвки на санаторно-курортное лечение и детский отдых.

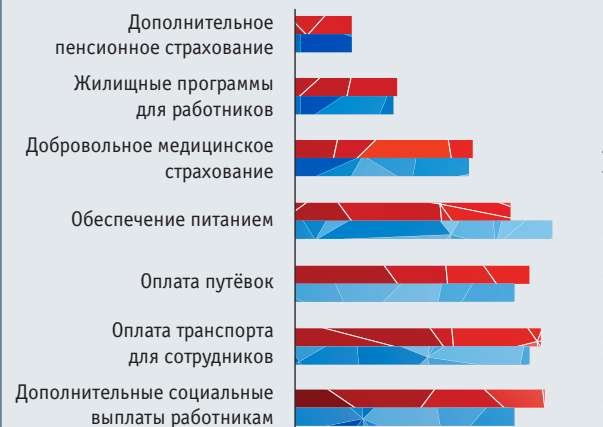
Расходы 56,6 % компаний включали в себя обеспечение питанием.

В 47,2 % организаций были заключены договоры ДМС.

Жилищные программы (включая ипотеку) реализовывали 27,4 % опрошенных предприятий.

15,1 % компаний осуществляли программы дополни-

Социальные программы для работников включают в себя:



■ данные за январь 2025 г., % ■ данные за декабрь 2024 г., %

*За 100 % принято общее множество компаний, которые ответили, что осуществляли социальные программы для работников. Компании могли выбрать несколько вариантов ответа, поэтому суммарно доли не сводятся к 100 %.

тельного пенсионного страхования.

Респонденты добавили собственные ответы на вопрос о социальных программах – некоторые компании вели программы поддержки и развития молодых сотрудников; осуществляли корпоративные программы развития спорта, включая организацию спортивных и культурно-массовых мероприятий; осуществляли поддержку материнства и детства, включая поддержку многодетных семей; помогали ветеранам и пенсионерам предприятий; компенсировали оплату лечения; компенсировали расходы на дополнительное профессиональное обучение сотрудников; осуществляли поддержку работников – участников СВО и мобилизованных сотрудников; дарили подарки детям сотрудников

на праздники и организовывали детские праздники.

Как и в прошлом отчётном периоде, в 70 % компаний бюджет на социальные программы не изменился. 24,1 % предприятий увеличили затраты на социальные программы.

Только 5,6 % компаний сообщили, что им пришлось сократить свои расходы на социальные программы.

58,6 % компаний принимали участие в реализации дополнительных мер по снижению напряжённости на рынке труда.

Стажировки сотрудникам предоставляли 43,6 % опрошенных организаций. Треть компаний вкладывали средства в опережающее обучение сотрудников. 18 % предприятий занимались организацией временной занятости.

БР

ОБЗОР ИЗМЕНЕНИЙ ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВА ЗА 2024 Г.

В 2024 г. ключевое внимание было направлено на комплексную настройку законодательства в целях развития экономики и поддержки отечественного бизнеса, а также обеспечения технологического суверенитета. Были приняты ожидаемые бизнесом уточнения условия сделок по выкупу у иностранных участников акций и долей в уставных капиталах российских компаний, усовершенствованы правила создания личных фондов (что привело к взрывному росту регистрации личных фондов со второй половины 2024 г.), введён особый порядок учёта ценных бумаг на счетах депо типа «С».

При этом законодатель не оставил без внимания и регулирование иных важных вопросов. В частности, легализована добыча цифровых активов (майнинг), ужесточена уголовная и административная ответственность по «чувствительным» вопросам (незаконное оформление налоговых вычетов, картели на торгах, утечка персональных данных), ограничена ответственность застройщиков, приняты меры по совершенствованию российской электроэнергетической системы и др.

В настоящем обзоре мы рассмотрели наиболее важные изменения законодательства за 2024 г., которые будут оказывать существенное влияние на российский бизнес.



Александр Ситников,
управляющий партнёр
VEGAS LEX

АКЦИОНЕРНЫМ ОБЩЕСТВАМ СТАНЕТ ПРОЩЕ ПРИСОЕДИНЯТЬ ДОЧЕРНИЕ КОМПАНИИ

НАЗВАНИЕ: Федеральный закон от 30.11.2024 № 446-ФЗ «О внесении изменений в статью 6 Федерального закона "О порядке осуществления иностранных инвестиций в хозяйственные общества, имеющие стратегическое значение для обеспечения обороны страны и безопасности государства" и отдельные законодательные акты Российской Федерации».

О ЧЁМ: Закон предусматривает исключение из правила об обязательном выкупе акций по требованию акционеров в случае принятия общим собранием

решения о реорганизации общества.

Так, теперь у акционеров, голосовавших против или не принимавших участие в голосовании по вопросу о реорганизации акционерного общества, не появится право требовать выкупа своих акций при условии, что:

- реорганизация осуществляется в форме присоединения к обществу другого юридического лица;
- доля участия общества в уставном капитале такого юридического лица – 100 %;
- балансовая стоимость активов присоединяемого юридического лица не превышает 2 % от балансовой стоимости



ности активов общества, к которому происходит присоединение;

- стоимость чистых активов присоединяемого юридического лица не меньше его уставного капитала.

Данное исключение существенно упростит процедуру присоединения дочерних компаний к крупным акционерным обществам с большим количеством акционеров.

КОМУ ИНТЕРЕСНО: крупным акционерным обществам.

ВСТУПИЛ В СИЛУ: 30 ноября 2024 г.

ОБНОВЛЕНЫ УСЛОВИЯ СОВЕРШЕНИЯ СДЕЛОК ПО ОТЧУЖДЕНИЮ АКЦИЙ И ДОЛЕЙ В УСТАВНЫХ КАПИТАЛАХ РОССИЙСКИХ ЮРИДИЧЕСКИХ ЛИЦ

НАЗВАНИЕ: выписка из протокола заседания подкомиссии Правительственной комиссии по контролю за осуществлением иностранных инвестиций в Российской Федерации от 15 октября 2024 г. № 268/1 (опубликована на сайте Минфина России 30 октября 2024 г.).

ЗАКОН ПРЕДУСМАТРИВАЕТ ИСКЛЮЧЕНИЕ ИЗ ПРАВИЛА ОБ ОБЯЗАТЕЛЬНОМ ВЫКУПЕ АКЦИЙ ПО ТРЕБОВАНИЮ АКЦИОНЕРОВ В СЛУЧАЕ ПРИНЯТИЯ ОБЩИМ СОБРАНИЕМ РЕШЕНИЯ О РЕОРГАНИЗАЦИИ ОБЩЕСТВА.

ДАННОЕ ИСКЛЮЧЕНИЕ СУЩЕСТВЕННО УПРОСТИТ ПРОЦЕДУРУ ПРИСОЕДИНЕНИЯ ДОЧЕРНИХ КОМПАНИЙ К КРУПНЫМ АКЦИОНЕРНЫМ ОБЩЕСТВАМ С БОЛЬШИМ КОЛИЧЕСТВОМ АКЦИОНЕРОВ.

О ЧЁМ: подкомиссия Правительственной комиссии по контролю за осуществлением иностранных инвестиций в Российской Федерации (далее – Подкомиссия) сформулировала новые условия для сделок по отчуждению иностранными лицами, связанными с «недружественными» государствами (или лицами, которые находятся под контролем таких лиц), акций и долей в уставных капиталах российских юридических лиц.

Теперь при рассмотрении вопроса о выдаче разрешений в отношении таких сделок Подкомиссия, как правило, будет исходить из того, что эти сделки целесообразно совершать на следующих условиях:

- 1) активы продаются с дисконтом в размере не менее 60 % от их рыночной стоимости;
- 2) в федеральный бюджет добровольно направляются денежные средства в размере не менее 35 % от рыночной стоимости отчуждаемых активов;
- 3) вышеуказанный добровольный взнос перечисляется согласно такому графику:
 - 25 % – в течение 1 месяца с даты осуществления (исполнения) сделки;
 - 5 % – в течение 1 года с даты осуществления (исполнения) сделки;
 - 5 % – в течение 2 лет с даты осуществления (исполнения) сделки.
- 4) на осуществление (исполнение) сделки с активами,

рыночная стоимость которых превышает 50 млрд руб., получено согласие Президента РФ.

КОМУ ИНТЕРЕСНО: лицам, которые планируют участвовать в таких сделках по отчуждению акций и долей в уставных капиталах российских юридических лиц.

ВСТУПИЛА В СИЛУ: 15 октября 2024 г. (дата протокола заседания Подкомиссии).

РЕФОРМИРОВАН ИНСТИТУТ «ПРИЖИЗНЕННЫХ» ЛИЧНЫХ ФОНДОВ

НАЗВАНИЕ: Федеральный закон от 08.08.2024 № 237-ФЗ «О внесении изменений в часть первую и статью 1202 части третьей Гражданского кодекса Российской Федерации», Федеральный закон от 08.08.2024 № 251-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» и Федеральный закон от 08.08.2024 № 305-ФЗ «О внесении изменений в статьи 48 и 66 Федерального закона "Об акционерных обществах" и отдельные законодательные акты Российской Федерации».

О ЧЁМ: нововведения упрощают процедуру регистрации личных фондов, повышают конфиденциальность «владения» такими фондами, открывают им доступ к более сложным финансовым инструментам и расширяют вариативность сценариев передачи имущества в их пользу.

Так, регистрация личных фондов станет проще по двум причинам. Во-первых, теперь на них не распространяется Федеральный закон от 12.01.1996 № 7-ФЗ «О некоммерческих организациях», вследствие чего срок их регистрации

сократится до 5 рабочих дней. Во-вторых, заявление и необходимый пакет документов для регистрации сможет направить напрямую в регистрирующий орган сам нотариус.

Новые шаги навстречу конфиденциальности выражаются в следующем:

- прямо оговорено, что к решениям об учреждении и уставам личных фондов, а также сведениям об их учредителях неприменимо общее правило об открытости и общедоступности документов и сведений из государственных реестров;
- в отношении устава личного фонда можно ввести режим коммерческой тайны;
- не применяется прежнее правило о некоммерческих организациях, которое де-

юре не разрешало устанавливать режим коммерческой тайны в отношении «чувствительной» для личного фонда информации (о размерах и структуре доходов, о размерах и составе его имущества, о расходах и пр.).

Ключевые изменения в плоскости новых инвестиционных возможностей и сценариев передачи имущества:

- личные фонды, стоимость имущества которых составляет не менее 100 млн рублей, теперь относятся к квалифицированным инвесторам;
- имущественный состав личного фонда может наполняться за счёт активов, которые передаёт ему не только учредитель, но и третьи лица;
- перечень разрешённых валютных операций между ре-

НОВОВВЕДЕНИЯ УПРОЩАЮТ ПРОЦЕДУРУ РЕГИСТРАЦИИ ЛИЧНЫХ ФОНДОВ, ПОВЫШАЮТ КОНФИДЕНЦИАЛЬНОСТЬ «ВЛАДЕНИЯ» ТАКИМИ ФОНДАМИ, ОТКРЫВАЮТ ИМ ДОСТУП К БОЛЕЕ СЛОЖНЫМ ФИНАНСОВЫМ ИНСТРУМЕНТАМ И РАСШИРЯЮТ ВАРИАТИВНОСТЬ СЦЕНАРИЕВ ПЕРЕДАЧИ ИМУЩЕСТВА В ИХ ПОЛЬЗУ.



123RF.COM

зидентами теперь охватывают и такие операции, которые связаны с передачей валютных ценностей учредителем личного фонда в пользу этого фонда, а также передачей валютных ценностей личным фондом в пользу его выгодоприобретателей.

КОМУ ИНТЕРЕСНО: состоятельным гражданам, которые заинтересованы в альтернативе зарубежным трастам и частным фондам, необходимой для эффективного управления крупным частным капиталом (от 100 млн руб.), в т.ч. в целях его последующей передачи конкретному кругу лиц.

ВСТУПИЛИ В СИЛУ: 8 августа 2024 г.

УВЕЛИЧЕНЫ НАЛОГОВЫЕ СТАВКИ ПО ПОДОХОДНЫМ НАЛОГАМ

НАЗВАНИЕ: Федеральный закон от 12.07.2024 № 176-ФЗ «О внесении изменений в часть первую и вторую Налогового кодекса Российской Федерации, отдельные законодательные акты Российской Федерации и признании утратившими силу отдельных положений законодательных актов Российской Федерации».

О ЧЁМ: Законом увеличиваются налоговые ставки по следующим основным налогам:

- 1) по налогу на прибыль организаций налоговая ставка увеличивается с 20 % до 25 %;
- 2) для российских организаций, осуществляющих деятельность в области информационных технологий, на 2025–2030 гг. налоговая ставка по налогу на прибыль, подлежащему зачислению в федеральный бюджет, увеличивается с 0 до 5 %;



123RF.COM

3) налоговая ставка с доходов иностранных организаций, не связанных с деятельностью в Российской Федерации через постоянное представительство, увеличивается с 20 % до 25 % (за некоторыми исключениями);

4) по НДФЛ вводится прогрессивная шкала налогообложения:

- 13 % при доходах до 2,4 млн руб. в год;
- 15 % при доходах 2,4–5 млн руб. в год;
- 18 % при доходах 5–20 млн руб. в год;
- 20 % при доходах 20–50 млн руб. в год;
- 22 % при доходах от 50 млн руб. в год.

Вышеуказанная шкала будет действовать для всех видов доходов, по которым не предусмотрены иные ставки (например, для доходов в виде дивидендов вводятся ставки: 13 % – при сумме указанных доходов до 2,4 млн руб. в год; 15 % – при сумме указанных доходов свыше 2,4 млн руб. в год; для доходов от продажи имущества (за исключением ценных бумаг) сохраняется налоговая ставка 13 %).

КОМУ ИНТЕРЕСНО: физическим и юридическим лицам.

ВСТУПИЛ В СИЛУ: новые налоговые ставки действуют с 2025 г.

ВВЕДЁН ОСОБЫЙ ПОРЯДОК УЧЁТА ЦЕННЫХ БУМАГ НА СЧЕТАХ ДЕПО ТИПА «С»

НАЗВАНИЕ: Указ Президента РФ от 02.10.2024 № 840 «О временном порядке учёта некоторых ценных бумаг».

О ЧЁМ: Указ предусматривает перевод ценных бумаг, учитываемых на счетах депо типа «С», со счетов своих депонентов на лицевые счета, открытые самим депозитариям.

Перевод ценных бумаг осуществляется следующим образом:

- Совет директоров Банка России определяет вид, категорию (тип) ценных бумаг, при учёте прав на которые номинальный держатель ценных бумаг (депозитарий) совершает действия, направленные на открытие лицевого счета типа «С» в реестре владельцев ценных бумаг, а также на зачисление ценных бумаг на такой лицевой счёт;

- держатель реестра открывает номинальному держателю ценных бумаг (депозитарию) лицевой счёт типа «С» номинального держателя в реестре.

При этом режим лицевого счёта типа «С» номинального держателя в реестре, а также порядок и сроки совершения необходимых действий со стороны профучастников (НРД, депозитарии, держатели реестра) устанавливаются решением Совета директоров Банка России от 3 октября 2024 г.

Согласно упомянутому решению Совета директоров Банка России, требования Указа применяются в случае учёта прав на акции российских АО, в том числе со статусом международной компании, за исключением тех акций, ведение реестра владельцев которых не осуществляется держателем реестра.

Изменения также предусматривают, что не допускается построение «цепочек» учёта из нескольких депозитариев по таким акциям. При этом реализация требований указа не повлечёт перенос всех счетов депо типа «С» в реестр, но изменит цепочку хранения ценных бумаг, учитываемых на таких счетах.

Меры, предусмотренные Указом, направлены на пресечение возможности без соблюдения требований указов президента совершать сделки с учитываемыми на счетах депо типа «С» ценными бумагами на организованных торгах.

Срок действия Указа установлен до 31 декабря 2025 г.

КОМУ ИНТЕРЕСНО: инвесторам, профессиональным участникам рынка ценных бумаг.

ВСТУПИЛ В СИЛУ: 2 октября 2024 г.

УРЕГУЛИРОВАНЫ ПРАВИЛА ДОБЫЧИ ЦИФРОВЫХ АКТИВОВ (МАЙНИНГА)

НАЗВАНИЕ: Федеральные законы от 08.08.2024 № 221-ФЗ, от 29.11.2024 № 418-ФЗ о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации, а также ряд подзаконных актов, устанавливающих требования к майнинговой деятельности¹.

О ЧЁМ: в соответствии с принятыми изменениями вступили в силу положения, разрешающие законно добывать криптовалюту на территории России.

Майнинг – это получение криптовалюты с помощью специального оборудования и программного обеспечения как в форме выпуска цифровых активов (например, добыча биткойна), так и в форме платы за подтверждение операций в сети криптовалюты (в частности, подтверждение записей в сети Ethereum).

Майнингом могут законно заниматься юридические лица и индивидуальные предприниматели, зарегистрированные в специальном реестре ФНС России. Физические лица могут добывать криптовалюту без включения в реестр, но в пределах установленных лимитов энергопотребления – не более 6 тыс. кВт·ч в месяц.

Вместе с этим установлены ограничения, при наличии которых заниматься майнингом недопустимо. В числе



Майнингом могут законно заниматься юридические лица и индивидуальные предприниматели, зарегистрированные в специальном реестре ФНС России. Физические лица могут добывать криптовалюту без включения в реестр, но в пределах установленных лимитов энергопотребления – не более 6 тыс. кВт·ч в месяц.

таких условий, например, запрет на осуществление деятельности по передаче или производству электроэнергии, торговле ею, оперативно-диспетчерскому управлению в электроэнергетике.

Регулятор вправе запретить майнинговую деятельность в энергодефицитных регионах. По сообщениям регуляторов, уже с 1 декабря 2024 г. по 15 марта 2031 г. майнинг запрещён в Карачаево-Черкесии, Кабардино-Балкарии, Северной Осетии – Алании, Ингушетии, Чечне, Дагестане, Херсонской и Запорожской областях, ДНР и ЛНР. Ограничения также ожидаются в зимний отопительный сезон на территории всей Иркутской области, отдельных районов Бурятии и Забайкальского края².

² URL: <https://www.rbc.ru/crypto/news/6756a6819a79476774a54f56>

Соблюдение требований к майнинговой деятельности контролирует ФНС России. Помимо регламентированных правил, операторы и получатели цифровой валюты обязаны ежеквартально подавать определённые сведения в налоговый орган, а также декларировать доход. Установлены ограничения, согласно которым лица, осуществляющие майнинг цифровой валюты, не вправе применять УСН, а лица, осуществляющие майнинг и реализацию (приобретение) цифровой валюты, не вправе применять специальный налоговый режим «Налог на профессиональный доход», патентную систему и автоматизированный УСН.

Включение процесса майнинга в правовое поле носит системный характер, и следует ожидать дополнительных отраслевых изменений в бли-

жайшем будущем. Помимо легализации добычи цифровых активов, нововведения призваны урегулировать отношения в сфере электроэнергетики, что, по сути, являлось одним из основных побудительных мотивов их разработки.

КОМУ ИНТЕРЕСНО: инвесторам, профессиональным участникам рынка цифровых активов.

ВСТУПИЛИ В СИЛУ: 19 августа и 1 ноября 2024 г., за исключением отдельных положений в области налогообложения, вступающих в силу с 1 января 2025 г.

НОВАЯ МЕРА ПО БОРЬБЕ СО СБЫТОМ ПОДЛОЖНЫХ СЧЕТОВ-ФАКТУР И НАЛОГОВЫХ ДЕКЛАРАЦИЙ

НАЗВАНИЕ: Федеральный закон от 23.11.2024 № 406-ФЗ «О внесении изменений в Уголовный кодекс Российской Федерации и статьи 28.1 и 151 Уголовно-

процессуального кодекса Российской Федерации».

О ЧЁМ: в Уголовный кодекс РФ введена ст. 173.3 УК РФ, предусматривающая ответственность за организацию деятельности по представлению в налоговые органы РФ и (или) сбыту заведомо подложных счетов-фактур и (или) налоговых деклараций (расчётов) от имени юридических лиц, образованных через подставных лиц, либо с использованием персональных данных, полученных незаконным путём, если эти деяния сопряжены с извлечением дохода в крупном размере.

Данная мера направлена на борьбу с преступной деятельностью, заключающейся в том, что злоумышленниками приобретаются документы организаций, зарегистрированных на подставных лиц, от имени которых осуществляется изготовление подложных счетов-фактур и налоговых деклараций, подтверждающих налоговые вычеты недобросовестных налогоплательщиков.

Крупным размером ущерба в ст. 173.3 УК РФ признаётся сумма, превышающая 3,5 млн руб., особо крупным – сумма, превышающая 13,5 млн руб.

Квалифицированный состав преступления предусмотрен ч. 2 данной статьи и предусматривает следующие признаки: совершение преступления группой лиц по предварительному сговору или организованной группой; извлечение дохода в особо крупном размере.

КОМУ ИНТЕРЕСНО: всем физическим и юридическим лицам.

ВСТУПИЛ В СИЛУ: 4 декабря 2024 г.

Уточнены положения статьи 178 УК РФ: ужесточена уголовная ответственность за картели на торгах

НАЗВАНИЕ: Федеральный закон от 13.12.2024 № 467-ФЗ «О внесении изменений в статьи 76.1 и 178 Уголовного кодекса Российской Федерации и статьи 28.1 и 151 Уголовно-процессуального кодекса Российской Федерации» (далее – Закон № 467-ФЗ).

О ЧЁМ: Закон № 467-ФЗ вводит в качестве отдельного состава преступления (ч. 2 ст. 178 УК РФ) ограничение конкуренции путём заключения между хозяйствующими субъектами-конкурентами ограничивающего конкуренцию соглашения (картеля), повлёкшее за собой повышение, снижение или поддержание цен на торгах, проведение которых является обязательным в соответствии с законодательством Российской Федерации.

В качестве санкции за нарушение ч. 2 ст. 178 УК РФ Законом № 467-ФЗ предусматривается назначение наказания в виде принудительных работ на срок до 5 лет с лишением права занимать определённые должности или заниматься определённой деятельностью на срок от 1 года до 3 лет или без такового либо лишением свободы на срок до 5 лет со штрафом в размере от 600 тыс. до 800 тыс. руб. или в размере заработной платы или иного дохода осуждённого за период от 1 года до 3 лет или без такового и с лишением права занимать определённые должности или заниматься определённой деятельностью на срок до 4 лет либо без такового.

Кроме того, Законом № 467-ФЗ внесены изменения в ч. 3 и 4 ст. 178 УК РФ. В частности, предусмотрено, что:

- совершение преступления, предусмотренного ч. 1 или 2 ст. 178 УК РФ, в составе организованной группы может

повлечь в том числе назначение наказания в виде лишения свободы на срок от 2 до 6 лет;

- совершение преступления, предусмотренного ч. 1, 2 или 3 ст. 178 УК РФ, сопряжённого с уничтожением или повреждением чужого имущества, может повлечь в том числе назначение в качестве дополнительного наказания к лишению свободы штрафа в размере от 3 млн до 5 млн руб.

Кроме того, немаловажным изменением является формулировка примечания 1 к ст. 178 УК РФ, разъясняющего, что следует понимать под извлечённым в результате заключения картеля доходом.

Так, под доходом от реализации товаров (выполнения работ, оказания услуг), извлечённой всеми участниками ограничивающего конкуренцию соглашения в результате исполнения такого соглашения, без вычета произведённых или необходимых (планируемых) расходов.

Следовательно, правоохранительным органам для квалификации действий в качестве преступления, предусмотренного ст. 178 УК РФ, достаточно установить общий (совокупный) размер дохода участников картеля согласно критериям, предусмотренным примечаниями 2 и 3 к ст. 178 УК РФ.

КОМУ ИНТЕРЕСНО: хозяйствующим субъектам, участвующим в обязательных торгах, в том числе в государственных (муниципальных) закупках.

ВСТУПИЛ В СИЛУ: 24 декабря 2024 г.



Ужесточена административная ответственность за нарушение законодательства в области персональных данных

НАЗВАНИЕ: Федеральный закон от 30.11.2024 № 420-ФЗ «О внесении изменений в Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях».

О ЧЁМ: в частности, масштабные изменения вносятся в ст. 13.11 КоАП РФ, которая устанавливает ответственность за нарушения законодательства в области персональных данных (ПД). Увеличивается штраф за обработку ПД в случаях, не предусмотренных законом, либо обработку ПД, несовместимую с целями их сбора. Также вводятся новые составы правонарушений со значительными штрафами за их совершение, в т.ч. в некоторых ситуациях предусматривается оборотный штраф за «утечку» ПД.

Так, обработка ПД в случаях, не предусмотренных законом, либо обработка ПД, несовместимая с целями их сбора, может привести к штрафу на юридическое лицо до 300 тыс. руб.

По замыслу авторов рассматриваемого закона, суровые меры административного наказания станут существенным стимулом для инвестиций операторов ПД в информационную безопасность и окажут превентивное воздействие на операторов, не соблюдающих требования законодательства о ПД.

(вместо прежних 100 тыс. руб.), а повторное такое нарушение – к штрафу до 500 тыс. руб. (вместо прежних 300 тыс. руб.).

Новые составы правонарушений, касающиеся нарушения законодательства в области ПД:

- неуведомление Роскомнадзора о намерении осуществлять обработку ПД – штраф до 300 тыс. руб.;
- неуведомление Роскомнадзора в случае установления факта неправомерной или случайной передачи ПД (т.е. «утечки» ПД), повлёкшей нарушение прав субъектов ПД, – штраф до 3 млн руб.;
- «утечка» ПД из-за оператора – устанавливается градация ответственности в зависимости от объёма «утёкшей» информации, притом что максимальный штраф составляет 20 млн руб. (при

«утечке» ПД более 100 тыс. субъектов ПД или более 1 млн идентификаторов);

- «утечка» специальной категории ПД из-за оператора – штраф до 15 млн руб.;
- «утечка» биометрических ПД из-за оператора – штраф до 20 млн руб.;
- повторная «утечка» ПД из-за оператора (если ранее он подвергался наказанию за «утечку» ПД по рассматриваемым «новым» составам) – штраф от 1 % до 3 % размера выручки либо размера собственных средств кредитной организации (но не менее 20 млн руб. и не более 500 млн руб.);
- повторная «утечка» специальной категории ПД или биометрических ПД из-за оператора (если ранее он подвергался наказанию за «утечку» ПД по рассматриваемым

СОВЕРШЕНИЕ ПРЕСТУПЛЕНИЯ, ПРЕДУСМОТРЕННОГО Ч. 1 ИЛИ 2 СТ. 178 УК РФ, В СОСТАВЕ ОРГАНИЗОВАННОЙ ГРУППЫ МОЖЕТ ПОВЛЕЧЬ В ТОМ ЧИСЛЕ НАЗНАЧЕНИЕ НАКАЗАНИЯ В ВИДЕ ЛИШЕНИЯ СВОБОДЫ НА СРОК ОТ 2 ДО 6 ЛЕТ.





В СИЛУ
Закона № 259
СУЩЕСТВЕННО
ВОЗРОСЛИ РАЗМЕРЫ
ГОСУДАРСТВЕННЫХ
ПОШЛИН:
В АРБИТРАЖНОМ
ПРОЦЕССЕ –
В СРЕДНЕМ
В 10 РАЗ,
В ГРАЖДАНСКОМ –
В 8 РАЗ.

«новым» составом) – штраф от 1 % до 3 % размера выручки либо размера собственных средств кредитной организации (но не менее 25 млн руб. и не более 500 млн руб.).

По замыслу авторов рассматриваемого закона, суровые меры административного наказания станут существенным стимулом для инвестиций операторов ПД в информационную безопасность и окажут превентивное воздействие на операторов, не соблюдающих требования законодательства о ПД. Предлагаемые изменения направлены на значительное снижение количества случаев «утечек» ПД в Российской Федерации.

КОМУ ИНТЕРЕСНО: операторам ПД.

ВСТУПИТ В СИЛУ: 30 мая 2025 г.

ЗНАЧИТЕЛЬНО ВОЗРОСЛИ РАЗМЕРЫ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ПОШЛИН ЗА ОБРАЩЕНИЕ В СУДЫ

НАЗВАНИЕ: Федеральный закон от 08.08.2024 № 259-ФЗ «О внесении изменений в части первую и вторую Налогового кодекса Российской Федерации

и отдельные законодательные акты Российской Федерации о налогах и сборах» (далее – Закон № 259).

О ЧЁМ: Законом № 259 изменены действующие и установлены новые государственные пошлины в рамках арбитражного, гражданского и административного судопроизводства. Как указал Верховный Суд РФ, принятые поправки позволили индексировать судебные пошлины впервые за 15 лет.

Так, в силу Закона № 259 существенно возросли размеры государственных пошлин: в арбитражном процессе – в среднем в 10 раз, в гражданском – в 8 раз. В частности, максимальный размер государственной пошлины за рассмотрение спора по имущественному иску в арбитражном суде первой инстанции увеличен с 200 тыс. до 10 млн руб. За аналогичное действие в суде общей юрисдикции максимальная сумма пошлины увеличена с 60 тыс. до 900 тыс. руб.

В части неимущественных требований и отдельных процессуальных документов размер государственной пошлины

также значительно увеличен. Например, при обращении в арбитражный суд:

- с иском о признании неимущественного характера юридическому лицу необходимо уплатить 50 тыс. руб., физическому лицу – 15 тыс. руб. (при прежней сумме 6 тыс. руб.);
 - с заявлением о признании должника банкротом юридическому лицу необходимо уплатить 100 тыс. руб., физическому лицу – 10 тыс. руб. (при прежних суммах 6 тыс. руб. и 300 руб.);
 - с заявлением об обеспечении иска – 30 тыс. руб. (при прежней сумме 3 тыс. руб.).
- Важной частью Закона № 259 является установление государственных пошлин за действия, которые ранее не подлежали оплате. Например, теперь необходимо уплатить пошлину при обращении в арбитражный суд с заявлением:
- об отсрочке или рассрочке исполнения судебного акта (10 тыс. руб.);
 - об изменении способа и порядка исполнения судебного акта (10 тыс. руб.);

- о повороте исполнения судебного акта (10 тыс. руб.);
- о пересмотре судебного акта по новым или вновь открывшимся обстоятельствам (30 тыс. руб.);
- о разъяснении судебного акта (10 тыс. руб.).

Кардинальным образом изменены правила оплаты отдельных процессуальных действий в процедуре банкротства. Например, теперь по любому обособленному спору взимается 50 % от общего размера государственной пошлины по имущественным спорам. Соответственно, в указанном порядке подлежат оплате заявления о привлечении лиц к субсидиарной ответственности, о включении в реестр требований кредиторов должника, о возмещении убытков и др.

Верховный Суд РФ полагает, что ожидаемыми результатами принятых поправок являются более осознанный подход участников гражданского оборота по инициированию судебного разбирательства и снижение уровня загрузки судов.

КОМУ ИНТЕРЕСНО: физическим и юридическим лицам.

ВСТУПИЛ В СИЛУ: 9 сентября 2024 г.

ОПРЕДЕЛЁН ИСЧЕРПЫВАЮЩИЙ ПЕРЕЧЕНЬ МЕР ОТВЕТСТВЕННОСТИ ЗАСТРОЙЩИКОВ

НАЗВАНИЕ: Федеральный закон от 08.08.2024 № 266-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон "Об участии в долевом строительстве многоквартирных домов и иных объектов недвижимости и о внесении изменений в некоторые зако-



Согласно поправкам, если застройщик не удовлетворил требование гражданина-дольщика добровольно, с него подлежит взысканию штраф в размере 5 % от присуждённой суммы.

нодательные акты Российской Федерации"».

О ЧЁМ: согласно нововведениям, ответственность застройщиков теперь ограничена только нормами Федерального закона от 30.12.2004 № 214-ФЗ «Об участии в долевом строительстве многоквартирных домов и иных объектов недвижимости» по договорам о долевом участии в строительстве.

Санкции, предусмотренные Законом о защите прав потребителей (неустойки, штраф за неисполнение требования в добровольном порядке и компенсация морального вреда), больше не применяются к отношениям в рамках участия в долевом строительстве. Эти меры ответственности теперь установлены только отраслевым законом.

Ранее по Закону о защите прав потребителей на нарушение срока устранения недостатков, неисполнение требо-

вания о соразмерном уменьшении цены и возмещении расходов на устранение недостатков можно было требовать неустойку в размере 1 % от стоимости расходов, необходимых для устранения недостатков, или от суммы, подлежащей возмещению, за каждый день просрочки.

Сейчас неустойка рассчитывается от стоимости расходов, необходимых для устранения недостатков, из расчёта 1/150 ставки рефинансирования Банка России, но не более суммы расходов на исправление указанных недостатков, если договор заключён с дольщиком, приобретающим объект недвижимости для личных нужд. В остальных случаях ставка пени составляет 1/300 ставки рефинансирования Банка России.

Также, согласно поправкам, если застройщик не удовлетворил требование гражданина-

должника добровольно, с него подлежит взысканию штраф в размере 5 % от присуждённой суммы.

Моральный вред, как и в Законе о защите прав потребителей, подлежит взысканию независимо от размера имущественного вреда, его размер устанавливается судом.

Кроме того, смягчено гарантийное обязательство застройщиков – гарантийный срок на построенный объект уменьшен с 5 до 3 лет.

КОМУ ИНТЕРЕСНО: компаниям – строителям многоквартирных домов, инвесторам в сфере недвижимости.

ВСТУПИЛ В СИЛУ: 1 сентября 2024 г.

ПОЯВЛЕНИЕ И РАЗВИТИЕ ИНСТИТУТА РАЗВИТИЯ СИСТЕМООБРАЗУЮЩИХ СЕТЕВЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

НАЗВАНИЕ: Федеральный закон от 13.07.2024 № 185-ФЗ «О внесении изменений в Закон об электроэнергетике¹ и отдельные законодательные акты РФ» (Закон № 185-ФЗ).

О ЧЁМ: изменения в Закон об электроэнергетике направлены на достижение ряда целей:

(1) Обеспечение условий для надёжного энергообеспечения потребителей электрической энергии со стороны некрупных территориальных сетевых организаций (ТСО).

(2) Создание среды для технологического развития российской электроэнергетической системы, в том числе внедрение новых высокоэффективных технологий и интеллектуальных систем управ-

¹ Федеральный закон от 26.03.2023 № 35-ФЗ «Об электроэнергетике».



Изменения в Закон об электроэнергетике направлены на достижение ряда целей, в том числе обеспечение условий для надёжного энергообеспечения потребителей электрической энергии со стороны некрупных территориальных сетевых организаций.

ления, повышения надёжности и стабильности функционирования Единой энергетической системы России.

(3) Формирование в каждом субъекте РФ единого центра ответственности – системообразующей ТСО, которая будет отвечать за надёжное и бесперебойное энергоснабжение потребителей.

Закрепляется модель договорных отношений за услуги по передаче электрической энергии «котёл-сверху», в соответствии с которой указанные услуги будет оказывать только системообразующая ТСО вне зависимости от наличия присоединения энергопринимающих устройств потребителя к электрическим

сетям ТСО, а территориальные сетевые организации и организация по управлению ЕНЭС, в свою очередь, будут оказывать услуги ТСО.

В качестве системообразующей ТСО субъекта РФ предполагается определить организацию с наибольшим количеством активов, в том числе имеющую наибольшую протяжённость объектов электросетевого хозяйства по сравнению с иными сетевыми организациями в регионе.

Предполагается, что после 01.01.2025 количество ТСО на рынке сократится с 3,8 тыс. до 480 организаций, а также останутся два-три системообразующие ТСО в каждом субъекте РФ.

КОМУ ИНТЕРЕСНО: участникам отношений по энергоснабжению потребителей электрической энергии – сетевым организациям; лицам, которые не обладают статусом сетевой организации, поставщикам электрической энергии.

ВСТУПИЛ В СИЛУ: 1 сентября 2024 г.

Конституционный Суд РФ СКОРРЕКТИРОВАЛ ПРАКТИКУ ВОЗМЕЩЕНИЯ ВРЕДА ЗА ПРЕЖДЕВРЕМЕННОЕ НАЧАЛО ГОРНЫХ РАБОТ

НАЗВАНИЕ: Постановление Конституционного Суда РФ от 06.12.2024 № 56-П «По делу о проверке конституционности п.п. 1 и 3 ст. 76 Земельного кодекса Российской Федерации и п.п. 1 и 3 ст. 77 Федерального закона "Об охране окружающей среды" в связи с жалобой ООО "Карьер Приморский"».

О ЧЁМ: недропользователи зачастую вынуждены приступать к горным работам до изменения категории земель в соответствии с требованиями законодательства, чтобы уложиться в проектные сроки и обойти возможные сезонные ограничения.

Так, в одном из дел Россельхознадзор предъявил к обществу иск о возмещении вреда, причинённого почве. Поводом стал тот факт, что компания приступила к снятию и перемещению плодородного слоя почвы до перевода земельного участка сельскохозяйственного назначения в земли промышленности, даже несмотря на наличие у компании лицензии на разработку недр на этом участке, технического проекта и проекта рекультивации. К моменту рассмотрения спора категория земельного участка была изменена на необходимую, однако суды всё равно встали на сторону контролирующего органа и удовлетворили иск.

Исчерпав обычные способы защиты, недропользователь обратился в Конституционный Суд РФ, который установил несоответствие судебной практики конституционно-правовому смыслу п.п. 1 и 3 ст. 76 ЗК РФ и п.п. 1 и 3 ст. 77 Закона об охране окружающей среды.

Согласно сформированному Конституционным Судом РФ толкованию, при решении вопроса о возмещении вреда, причинённого снятием пло-

дородного слоя почвы до перевода участка в другую категорию, необходимо:

- установить неблагоприятные последствия допущенного нарушения;
- оценить перспективы использования как самого земельного участка, так и снятого слоя почвы для хозяйственных нужд.

Суд может снизить размер вреда или вовсе освободить землепользователя от ответственности при соблюдении следующих условий:

- если на момент рассмотрения судом дела о возмещении вреда категория земельного участка изменена на такую, которая допускает снятие плодородного слоя;
- плодородный слой сохранён для рекультивации.

Указанное толкование вышеуказанных норм о возмещении вреда почвам является общеобязательным, что исключает любое иное их истолкование в правоприменительной практике.

КОМУ ИНТЕРЕСНО: недропользователям.

ВСТУПИЛО В СИЛУ: 6 декабря 2024 г.

БР



АЛЕКСАНДР ШОХИН: «САМЫЙ ВЫСОКИЙ МУЛЬТИПЛИКАТИВНЫЙ ЭФФЕКТ – ЭТО ИНВЕСТИЦИИ В ИНФРАСТРУКТУРУ»

С 3 по 6 сентября 2024 г. на площадке кампуса Дальневосточного федерального университета прошёл Восточный экономический форум. Главная тема мероприятия в этом году: «Дальний Восток – 2030. Объединим усилия, создавая возможности». Представители РСПП, крупнейшего бизнес-объединения страны, выступая на сессиях Восточного экономического форума, выражали позицию предпринимательского сообщества по самым актуальным вопросам развития региона и России в целом, перспективам международного сотрудничества.

Ключевым событием стало пленарное заседание с участием Президента РФ Владимира Путина, премьер-министра Малайзии Анвара Ибрагима и заместителя Председателя КНР Хань Чжэна. Президент РФ рассматривал вопросы дальнейшего развития Дальнего Востока и усиления сотрудничества с партнёрами, оценивая текущую мировую экономическую ситуацию.

«Мы определили развитие Дальнего Востока как приоритет на весь XXI век. События подтвердили правильность этого подхода. Основные торговые маршруты и деловые связи всё больше смещаются на Восток и Глобальный Юг. Наш Дальний Восток открывает доступ к развивающимся рынкам, преодолевает барьеры, навязываемые западными элитами, и предоставляет огромные возможности для

деловой активности и новых проектов», – заявил, выступая на форуме, **Владимир Путин**.

Очевидно, что важнейшую роль в развитии региона играют предприятия, многие из которых являются членами Российского союза промышленников и предпринимателей. Поэтому РСПП, как и в прошлые годы, принял самое активное участие в мероприятиях форума.

ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ДАЛЬНЕГО ВОСТОКА

На сессии Восточного экономического форума «Инвестиционный климат Дальнего Востока и новые возможности» обсуждались вопросы формирования Национального рейтинга состояния инвестиционного климата в субъектах РФ, практики ДФО для улучшения позиций в рейтинге, условия для привлечения инвестиций в регио-

ны, наиболее перспективные отраслевые направления для вложений.

В своём выступлении президент РСПП **Александр Шохин** обозначил несколько ключевых направлений для развития Дальневосточного макрорегиона.

«Основная проблема – это нехватка квалифицированных кадров. Не только для РЖД и Восточного полигона. Эта проблема является и проблемой для всей российской экономики. Для её решения необходимо совершенствование системы высшего и среднего профессионального образования, включая актуализацию системы профессиональной подготовки, расширение масштабов непрерывного образования, внедрение механизмов прикладного проектного обучения. Начинать эту работу нужно со школы, с внедрения



Владимир ПУТИН, Президент РФ:

Наш Дальний Восток открывает доступ к развивающимся рынкам, преодолевает барьеры, навязываемые западными элитами, и предоставляет огромные возможности для деловой активности и новых проектов.



Анвар Ибрагим, премьер-министр Малайзии



Хань Чжэн, заместитель Председателя КНР

системы профессиональной ориентации», – сказал Александр Шохин, добавив, что параллельно необходимо прогнозировать потребность экономики в кадрах.

Глава союза отметил, что РСПП совместно с Правительством РФ и деловыми объединениями участвует в формировании методики составления

прогноза кадровой потребности в региональном, отраслевом и профессионально-квалификационном разрезе. Кадровый прогноз нужно увязать с демографическим, экономическим, технологическим развитием страны.

Среди других важных направлений работы Александр Шохин обозначил построение

новой системы подготовки инженерных кадров, а также создание бизнесом и университетами совместных научно-образовательных организаций.

В числе направлений использования территориальных преимуществ региона глава союза упомянул созданный при участии Делового совета ЕАЭС под председательством РСПП евразийский механизм поддержки промкооперации. Вопросы инвестиционной привлекательности региона рассматривались и на сессии «Развитие инфраструктуры как доминанта евразийской интеграции».

Говоря о современных экономических вызовах и необходимости устойчивого развития инфраструктуры, Александр Шохин подчеркнул важность инвестиций в этот сектор: «Мы в РСПП вместе с Национальной ассоциацией инфраструктурных инвесторов и кредиторов проводим не только расчёты по влиянию на инфляцию, но и подсчитываем мультипликативный эффект от вложений в инфраструктуру, у нас получается где-то 1 к 5. Самый высокий мультипликативный эффект – это инвестиции в инфраструктуру».

«Российский рынок не такой большой, чтобы эффективно развивать новые виды производств и производить новые продукты, нужно завоёвывать и внешние рынки. Отсюда у производителей большой запрос на снятие инфраструктурных ограничений, "бутылочных горлышек" и т.д. Именно поэтому мы присутствуем сейчас на обсуждении темы, где ключевое слово "доминанта" не просто инфра-



Валерий Лимаренко, губернатор Сахалинской области



Винай Кумар, чрезвычайный и полномочный посол Республики Индия в Российской Федерации



Сергей Рябухин, первый заместитель председателя Комитета Совета Федерации ФС РФ по бюджету и финансовым рынкам



Вероника Никишина, генеральный директор АО «Российский экспортный центр», Сергей Шишкарёв, председатель совета директоров ГК «Дело»



Леонид Калашников, председатель Комитета Государственной Думы ФС РФ по делам СНГ, евразийской интеграции и связям с соотечественниками, Гоар Барсегян, член Коллегии (министр) по промышленности и агропромышленному комплексу ЕЭК

структура, это доминанта не только евразийской интеграции, но и экономического развития страны», – отметил президент РСПП.

Основные направления международного сотрудничества

На сессии «Мировая торговля: инструмент развития, а не давления» её участники затронули следующие темы: роль стран БРИКС+ в системе мировой торговли; механизм государственной поддержки внешней торговли; национальный проект «Международная кооперация и экспорт»; создание промышленной и транспортно-логистической инфраструктуры за рубежом и способы взаимодействия государства и бизнеса на новых рынках.

Президент РСПП **Александр Шохин** в своём выступлении на сессии отметил, что в настоящий момент основные вызовы и трудности для россий-

ских компаний-экспортёров сосредоточены в получении платежей от нерезидентов и проведении платежей в пользу нерезидентов.

Бизнес умеет находить решения данной проблемы, в том числе использовать посредников, осуществлять зачёты встречных требований по экспортным и импортным контрактам, но компаниям необходима стабильность в данном вопросе.

В рамках Восточного экономического форума прошла сессия «Кооперация в Большой Евразии: опыт развития производственных цепочек ЕАЭС, ШОС, БРИКС».

Александр Шохин в своём выступлении особо подчеркнул, что в 2024 г. сформирована уникальная ситуация, когда в ключевых многосторонних форматах председательствуют близкие партнёры России. Становится всё труднее определить конкретные границы и

контуры текущих интеграционных объединений, в связи с чем необходимо работать над объединением потенциала БРИКС, ШОС и ЕАЭС (сокращённо – БШЕ).

Президент РСПП высказал мысль о том, что БРИКС, ШОС и ЕАЭС вместе с партнёрскими институтами могут стать опорой обновляемой архитектуры регулирования мировой торговли и инвестиций.

На пути к углеродной нейтральности

Александр Шохин принял участие в сессии Восточного экономического форума «Россия и Китай: вместе к углеродной нейтральности к 2060 году».

Обсуждались вопросы сотрудничества в области низкоуглеродного развития, использования углеродного регулирования для повышения конкурентоспособности и завоевания новых рынков, обе-

Александр ШОХИН, президент РСПП:

“ В последнее время мы видим, как отдельные страны создают искусственные торговые ограничения на углеродоёмкую продукцию, настаивают на форсированном переходе на возобновляемые источники энергии без оглядки на их экономическую эффективность, вводят высокую цену на углерод в виде налогов. “



ФОТО: РОСППРЕСС

спечения взаимного признания и сопоставимости усилий по сокращению выбросов парниковых газов в России и Китае.

Александр Шохин отметил, что сегодня глобальная климатическая политика, на взгляд бизнеса, буксует. «Это происходит из-за различий интересов, приоритетов и подходов разных стран. Особенно ярко эти различия видны в подходах стран Глобального Юга и стран коллективного Запада. В последнее время мы видим, как отдельные страны создают искусственные торговые ограничения на углеродоёмкую продукцию, настаивают на форсированном переходе на возобновляемые источники энергии без оглядки на их экономическую эффективность, вводят высокую цену на углерод в виде налогов. Мы видим также, как обещанная развитыми странами помощь в финансировании энергоперехода в развивающихся странах поступает не на безвозмездной основе, а в виде кредитов, которые нужно будет отдавать», – сказал Александр Шохин, уточнив, что такие модели выгодны только самим западным странам и обеспечивают переток капиталов в их экономики, усугубляя глобальное неравенство.

По словам главы РСПП, России и Китаю нужно внимательно следить за глобальными трендами климатической политики, чтобы не допускать ущерба для своих экономик.

Александр Шохин отметил, что за последние годы в стране динамично развиваются климатическая политика и

углеродное регулирование. Российский бизнес в лице РСПП активно участвует в этом процессе.

Глава союза заявил о необходимости запуска честного международного сотрудничества в сфере климата через создание полноценного глобального углеродного рынка.

БР



Сергей Павлов, первый заместитель генерального директора ОАО «Российские железные дороги»



Сергей Михневич, исполнительный секретарь, член президиума Делового совета ЕАЭС, управляющий директор Управления международного многостороннего сотрудничества и интеграции РСПП



Андрей Шаронов, генеральный директор Национального Альянса по вопросам социальной и экологической ответственности, корпоративного управления и устойчивого развития, Юлия Шабала, заместитель председателя Комитета РСПП по разрешительной и контрольно-надзорной деятельности, заместитель генерального директора по взаимодействию с органами государственной власти ООО УК «Металлоинвест»

ФОТО: РОСППРЕСС



Александр Новак, заместитель Председателя Правительства РФ, Александр Шохин, президент РСПП

Состоялось заседание Правления РСПП

9 октября 2024 г. прошло заседание Правления РСПП. Его участники обсудили основные параметры национального проекта «Эффективная и конкурентная экономика» и выполнение Дорожной карты по реализации перечня поручений Президента РФ по итогам пленарного заседания съезда и встречи с членами Бюро Правления РСПП.

В работе заседания приняли участие заместитель Председателя Правительства РФ Александр Новак, первый заместитель Министра экономического развития РФ Илья Торосов, статс-секретарь – заместитель Министра финансов РФ Алексей Сазанов, заместители Министра экономического развития РФ Татьяна Илюшникова и Денис Тюпышев, директор Департамента экономического развития и финансов Правительства РФ Василий Толоко.

Первым вопросом повестки стояло обсуждение основных параметров национального

проекта «Эффективная и конкурентная экономика» и участие предпринимательского сообщества в его реализации.

Президент РСПП **Александр Шохин** отметил, что нацпроект является одним из ключевых для предпринимательского сообщества.

«Нацпроект "Эффективная и конкурентная экономика" является одним из ключевых для предпринимательского сообщества, поскольку формирует ответ практически на все вызовы, стоящие перед экономикой», – сказал Александр Шохин.

В частности, проект предполагает стимулирование

инвестиционной политики с использованием широкого перечня мер поддержки через федеральный инвестиционный налоговый вычет, механизм соглашения о защите и поощрении капиталовложений, снижение регуляторной нагрузки на бизнес. Также нацпроект направлен на решение задачи кадрового дефицита через повышение производительности труда, инновационности экономики и развитие технологического сектора и стимулирование субъектов малого и среднего предпринимательства.

Заместитель Председателя Правительства РФ **Александр**

Новак напомнил о поставленных Президентом РФ задачах сохранения высоких темпов роста экономики и завершения её структурной перестройки. Необходимо обеспечить темпы роста ВВП России выше среднемирового и сохранить четвертое место в мире по объёму ВВП по паритету покупательной способности.

По мнению Александра Новака, «для того, чтобы достичь исполнения целей и задач, которые стоят перед страной, нужно обеспечить формирование новой модели долгосрочного экономического роста. Основа этого роста – экономика предложения, обеспечивающая удовлетворение растущего внутреннего спроса. Расширение предложения для удовлетворения растущего внутреннего спроса будет обеспечиваться за счёт поддержки отечественного производства, роста инвестиционной активности, где драйвером будут выступать частные инвестиции и развитие финансового рынка как одного из источников повышения производительности труда, изменений структуры и объёма экспорта и импорта. Также важно развитие конкуренции и выработка эффективных мер по адаптации нашей экономики к глобальному энергопереходу. Всё это направлено на обеспечение конкурентоспособности наших товаров и услуг, в том числе на международном рынке. Именно эта новая модель роста, основанная на экономике предложения, легла в основу формирования национального проекта "Эффективная



Роман Троценко, основатель группы компаний «АЕОН», и Александр Шохин



Александр Мордашов, председатель совета директоров ПАО «Северсталь»



Владимир Рашевский, председатель Комитета РСПП по налоговой политике

и конкурентная экономика". Целью нацпроекта является обеспечение устойчивого экономического развития, основанного на конкуренции, предпринимательстве и частной инициативе».

Член Бюро Правления РСПП, председатель совета директоров ПАО «Северсталь» **Алексей Мордашов** остановился на системных вопросах развития экономики, включая предсказуемость решений государства.

Председатель Комитета РСПП по налоговой политике **Владимир Рашевский** подчеркнул, что необходимо

акцентировать внимание на фискальном стимулировании инвестиционной активности, включая федеральный инвестиционный налоговый вычет.

В ходе заседания его участники также обсудили выполнение Дорожной карты по реализации перечня поручений Президента РФ по итогам пленарного заседания съезда и встречи с членами Бюро Правления РСПП. Кроме того, был утверждён перечень форумов Недели российского бизнеса – 2025.

Было принято решение о создании Комитета РСПП по регуляторной политике. **БР**



КРИСТИНА КОРИМЛИЦЫНА / РИА НОВОСТИ

АЛЕКСАНДР ШОХИН НАГРАЖДЁН ОРДЕНОМ «ЗА ЗАСЛУГИ ПЕРЕД ОТЕЧЕСТВОМ» I СТЕПЕНИ

12 декабря 2024 г. в ходе торжественной церемонии в Кремле Президент РФ Владимир Путин вручил президенту РСПП Александру Шохину орден «За заслуги перед Отечеством» I степени за большие заслуги в развитии экономического потенциала Российской Федерации и многолетнюю плодотворную деятельность. Отныне Александр Шохин – полный кавалер ордена «За заслуги перед Отечеством».

Президент РФ Владимир Путин в преддверии Нового года вручил государственные награды политическим, общественным, религиозным деятелям, спортсменам, артистам, учёным, учителям. Торжественная церемония прошла в Екатерининском зале Первого корпуса Кремля. В числе награждённых – президент РСПП Александр Шохин.

Принимая награду, Александр Шохин отметил: «Я воспринимаю эту высокую награду как признание того, что российский бизнес, российские работодатели вносят свой посильный вклад в наше общее дело, в нашу победу. Невзирая на беспрецедентное давление, санкции, ограничения, экономика показывает устойчивый рост. В этом немалая заслуга и российских предпринимателей, но не меньшая заслуга и в том, что вы, Владимир Владимирович, организовали очень эффективный диалог бизнеса и власти, благодаря которому нам удаётся не только реагировать на эти вызовы, но и развиваться».

Александр Шохин добавил, что речь идёт о проектах технологического лидерства, о социально ответственном поведении российских компаний в нынешних сложных условиях.

«Надеюсь, в будущем мы также благодаря нашему диалогу с законодателями, правительством и лично с вами сумеем преодолеть все вызовы и преграды и вместе победим», – сказал Александр Шохин.

Орденом «За заслуги перед Отечеством» награждаются граждане за особо выдающиеся заслуги, связанные с укреплением российской государственности, социально-экономическим развитием страны, научно-исследовательской деятельностью, развитием культуры и искусства, выдающимися спортивными достижениями, укреплением мира, дружбы и сотрудничества между народами, за значительный вклад в укрепление обороноспособности страны. **БР**



ЛЕГЕНДАРНЫЙ ОТЕЛЬ THE CARLTON, MOSCOW.
ВАШЕ МЕСТО В ПЕРВОМ РЯДУ С ЛУЧШИМ ВИДОМ НА МОСКВУ.



Забронировать номер и получить дополнительную информацию об услугах отеля, ресторанах и спа-центре Вы можете на сайте www.carltonmoscow.com, по телефону +7 495 2258888, электронному адресу reservations@carltonmoscow.com или в Телеграм-канале отеля @carltonlover.
г. Москва, ул. Тверская, д. 3

НРБ-2025: КУРС – НА ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЕ ЛИДЕРСТВО

11–19 февраля 2025 г. в Москве прошла традиционная Неделя российского бизнеса (НРБ). Это ключевое мероприятие, предваряющее очередной съезд РСПП, в ходе которого формируются и обсуждаются предложения по самым актуальным направлениям взаимодействия государства и бизнеса. В многочисленных мероприятиях НРБ приняли участие руководители федеральных органов исполнительной власти, компаний, объединений работодателей, профсоюзов, эксперты.



ПРЕСС-СЛУЖБА РСПП

Александр ШОХИН,
президент РСПП:

” Сегодня цифровая повестка в стандартизации становится ключевым инструментом достижения технологического суверенитета. Особенно остро эти вопросы стоят в отраслях, где сохраняется высокая доля зарубежного оборудования и программного обеспечения. “

СТАНДАРТЫ ДЛЯ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ

Программу Недели российского бизнеса открыл форум «Технологическая независимость и единые стандарты в сфере информационных технологий», на котором обсудили особенности стандартизации искусственного интеллекта и информационных технологий в целом, «умные»

стандарты, текущие вызовы и достижения в области стандартизации, а также план работ на предстоящий год. РСПП в рамках НРБ традиционно провёл опрос участников форума. Согласно его результатам, 89 % респондентов считают необходимым разрабатывать новые цифровые продукты на основе единых национальных стандартов.

Антон ШАЛАЕВ,
руководитель
Росстандарта:

” Достижение технологического лидерства – одна из целей развития, намеченных Президентом России, и ключевых задач, стоящих перед нашей страной. Стандарты – тот инструмент, который необходимо использовать для решения данных задач. Поэтому большинство стандартов, разрабатываемых в 2025 году, направлены на достижение технологического лидерства. В том числе речь идёт о стандартах в области цифровой трансформации. “



РОСКОМПРЕСС

Александр ШОХИН,
президент РСПП:

” По уровню осведомлённости бизнеса о национальных проектах технологического лидерства стоит отметить, что почти треть опрошенных РСПП не обладают достаточной информацией и пониманием своей роли в реализации нацпроектов. Это во многом объясняется тем, что паспорта нацпроектов технологического лидерства до настоящего времени не опубликованы, а к разработке привлекался узкий круг заинтересованных организаций, в основном потенциальных квалифицированных заказчиков и головных исполнителей, а также научных и образовательных учреждений. “

ПЕРСПЕКТИВЫ ИМПОРТОЗАМЕЩЕНИЯ

На Форуме импортозамещения обсуждались вопросы взаимодействия между государством и бизнесом в рамках решения комплексной задачи импортозамещения и достижения технологического лидерства страны. В рамках дискуссий эксперты оценили уровень осведомлённости и роль бизнеса в реализации национальных



ПРЕСС-СЛУЖБА РСПП

Василий ОСЬМАКОВ,
первый заместитель
Министра промышленности
и торговли РФ:

” Запуск нацпроектов должен базироваться на механизмах обратной связи с бизнесом, которые реализуются в том числе и на площадке РСПП. “

Андрей ГРАЧЁВ,
вице-президент
по федеральным и
региональным программам
ПАО «ГМК "Норильский
никель"»:

” Изоляция российского бизнеса от международного периметра стала катализатором трансформации корпоративного управления, вынудила бизнес пересматривать стратегии и адаптироваться к новым реалиям. Мы видим в этом не только ограничения, но и возможности. Технологический голод можно и нужно закрывать силами российских и дружественных производителей. Тогда предприятия смогут не только решить вопросы импортозамещения, но и выйти на более высокий технологический уровень. “



РОСКОМПРЕСС

проектов, выявили ключевые барьеры для выпуска конкурентоспособной высокотехнологичной продукции.

Единый план по достижению национальных целей развития РФ до 2030 г. наметил разработку свыше 1,2 тыс. технологий в ключевых отраслях экономики. Создание такого масштабного технологического задела возлагает на бизнес большую ответственность и

финансовую нагрузку, а со стороны государства требует формирования системы управления, обеспечивающей консолидацию потребностей заказчиков, развитие внутреннего и наднационального рынков высокотехнологичной продукции, эффективное применение мер государственной поддержки и взаимосвязь между всеми участниками технологической кооперации.



Татьяна ГОЛИКОВА,
заместитель
Председателя
Правительства РФ:

Приоритеты государства, в том числе связанные с укреплением человеческого потенциала, развитием трудовых ресурсов, созданием высокотехнологичных рабочих мест, повышением качества жизни людей, и задачи эффективного ведения бизнеса прямо соотносятся между собой.



Андрей ГУРЬЕВ, член Бюро Правления РСПП, глава Комитета РСПП по корпоративной социальной ответственности и устойчивому развитию, глава Российской ассоциации производителей удобрений:

Повестка устойчивого развития в России и за рубежом находится в стадии глубокого переосмысления. Мы видим переход от общих слов к постановке конкретных задач и оценке прогресса в их достижении. В нашей стране это стало возможным благодаря тесной работе бизнеса, общества и государства по совершенствованию системы управления вопросами устойчивого развития, повышению прозрачности раскрытия информации в части нефинансовых показателей.

Александр ШОХИН,
президент РСПП:

В ближайшее десятилетие практически все национальные цели так же, как и стратегии бизнеса, будут связаны с задачами развития человеческого потенциала. Это касается достижения технологического лидерства, динамичного роста экономики и развития территорий страны, повышения производительности труда и уровня благосостояния граждан. Явно прослеживается тесная связь экономических и социальных аспектов устойчивого развития с очевидным усилением значения социальных факторов. Это относится и к стране в целом, и к бизнесу, и к отдельным компаниям.

СОЦИАЛЬНЫЕ ПРИОРИТЕТЫ БИЗНЕСА

В рамках Недели российского бизнеса прошёл Социальный форум: «Социальные приоритеты в развитии ответственно-

го бизнеса – вклад в достижение национальных целей».

На форуме были обсуждены социальные стратегии бизнеса и устойчивость компаний, роль ответственного бизнеса в достижении нацио-

нальных целей развития и Целей устойчивого развития ООН – 2030, эффективные партнёрства бизнеса и власти в целях создания благоприятных условий жизнедеятельности и устойчивого развития территорий, инструменты оценки вклада компаний в решение задач нацпроектов, стимулирования, поддержки ответственных компаний и ответственных инвестиций/инвесторов, значение в этом контексте отчётности об устойчивом развитии и др.

КЛИМАТИЧЕСКАЯ ПОВЕСТКА

Состоялся Климатический форум «Новые вызовы глобальной климатической политики – возможности и риски для бизнеса». Участники форума обсудили стратегические подходы к реализации национальной климатической политики с учётом кризиса действующих международных климатических институтов, итогов российского председательства в БРИКС и результатов 29-й сессии Конференции сторон Рамочной конвенции ООН об изменении климата.

ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ

На Форуме цифровой трансформации обсуждались развитие кадрового потенциала ИТ-отрасли, направления стандартизации в области информационных технологий, совершенствование законодательной базы цифровой экономики.

По данным опроса РСПП, проведённого среди участников Форума цифровой

Максим РЕШЕТНИКОВ,
Министр
экономического
развития РФ:

Задачу декарбонизации любой ценой мы никогда не ставили. Всегда считали плюсы и минусы от возможных решений, вырабатывали такую систему в интересах нашей экономики, говорили не только о сокращении выбросов, но и о правильной работе с поглощающей способностью наших экосистем. Изменения климата идут, запущены механизмы, которые уже не затормозить, поэтому надо активно заниматься вопросами адаптации. С этой точки зрения климатическая повестка начинает очень сильно влиять на экологические вопросы.

Руслан ЭДЕЛЬГЕРИЕВ,
помощник
Президента РФ,
специальный
представитель
Президента РФ
по вопросам
климата:

Мы сделали огромный пласт работы по климату. Это и создание нормативной базы, и реализация комплекса научных исследований. Нам надо всё это развивать, как и сотрудничество с нашими партнёрами по климату, помогать им в адаптации, совместно работать над климатическими проектами.



Александр Шохин, президент РСПП, и Михаил Осеевский, председатель Комитета РСПП по цифровой экономике, президент ПАО «Ростелеком»

Александр ШОХИН, президент РСПП:

” Как следует из результатов опроса РСПП, проблем в развитии отрасли достаточно много. При этом достаточно много и драйверов развития компаний, комплексных и системных решений. У нас есть набор нацпроектов технологического лидерства. И, безусловно, важно, что есть национальный проект "Экономика данных и цифровая трансформация государства". “

трансформации, основной проблемой и барьером, препятствующим разработке и распространению отечественного ПО, 31 % респондентов сочли дефицит кадров, 27 % – дефицит финансовых ресурсов. 14 % отметили наличие нормативно-правовых и административных барьеров. Только 8 % опрошенных назвали конкуренцию барьером в разработке отечественного ПО.

ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ: ПОИСК ОПТИМАЛЬНОГО ВЕКТОРА

На Международном форуме обсудили основные вызовы для российских предпринимате-

лей в сфере внешнеэкономической деятельности и сформулировали конкретные предложения по её развитию.

Открывая форум, президент РСПП Александр Шохин прокомментировал результаты тематического опроса среди участников, который РСПП традиционно проводит в рамках Недели российского бизнеса. Согласно результатам, бизнес-сообщество настроено умеренно позитивно в отношении внешнеэкономических условий, несмотря на сохраняющиеся вызовы. Так, 51 % респондентов считают, что условия останутся неизменными, 36 % ожидают улучшения, и только 13 % выражают опасения.



Андрей КУЗЬЯЕВ, председатель Комиссии РСПП по связи и информационно-коммуникационным технологиям, президент холдинга «ЭР-Телеком»:

” Очевидно, что инфраструктура цифровой экономики нуждается в новой регуляторной базе. Закон "О связи" был принят больше 20 лет назад. За это время в закон внесено 96 изменений. Можем смело говорить о том, что наше законодательство не отвечает требованиям не только будущего цифрового, но оно не отвечает требованиям настоящего. Здесь нужно говорить о том, что наше законодательство нуждается в цифровой революции. “

Александр ШОХИН, президент РСПП:

” Мы сегодня совместно – правительство и бизнес – попытаемся найти решения для преодоления вызовов и сделать 2025 год годом новых возможностей. “



Александр ПАНКИН, заместитель Министра иностранных дел РФ:

” Начало 2025 года кого-то "ошарашило", кого-то обнадёжило, но в любом случае адаптироваться и выстраивать разносценарные варианты поведения придётся не только российскому бизнесу. “

Андрей СЛЕПНЁВ, член Коллегии (Министр) по торговле Евразийской экономической комиссии:

” Попытки изолировать, ограничить или дестабилизировать торговлю, конечно, чувствительны, но цели своей не достигают – торговля развивается, бизнес идёт вперёд. “



ИНФРАСТРУКТУРА для жизни

В ходе Строительного и инфраструктурного форума «Инфраструктура для жизни: формат участия бизнеса» обсуждались актуальные вопросы развития



Ирек ФАЙЗУЛЛИН, Министр строительства и ЖКХ РФ:

” Активность работы коллектива министерства и взаимодействие заместителей министров с комитетами и комиссиями РСПП постоянно растёт. В результате перезагрузки отношений министерства и РСПП был принят ряд верных решений, в том числе сокращён инвестиционный строительный цикл. Была поставлена задача президентом нашей страны – совершенствовать СНиПы. И я считаю, что большого результата в этой части добились. Но продолжение следует. “

**Александр ШОХИН,
президент РСПП:**

„Сейчас мы фиксируем инвестиционную паузу – компании замораживают проекты из-за высокой ключевой ставки и инфляции. Это означает, что речь идёт не о развитии отрасли, а всего лишь о поддержании текущего уровня инфраструктуры. И даже в этом аспекте ситуация остаётся сложной.“

строительной отрасли и ЖКХ, влияние макроэкономических факторов на их устойчивость, а также возможные меры поддержки для сохранения темпов строительства и модернизации инфраструктуры.

ЕВРАЗИЙСКАЯ ИНТЕГРАЦИЯ

На Интеграционном форуме «ЕАЭС до 2030: цели, механизмы, вызовы взаимодействия бизнеса и власти» его участ-

**Алексей ОВЕРЧУК,
заместитель Председателя
Правительства РФ:**

„Неизменный интерес к тематике евразийской интеграции объясняется её ролью в развитии интеграционных процессов на постсоветском пространстве, а также в формировании лучших конкурентных условий для российского экспорта в страны Глобального Юга.“



ПРЕСС-СЛУЖБА РСПП

**Алексей МОРДАШОВ,
член Бюро Правления
РСПП, председатель
Комитета РСПП по
интеграции, торгово-
таможенной политике
и ВТО, председатель
совета директоров ПАО
«Северсталь»:**

„Сегодняшняя ситуация несёт вызовы, но и открывает перед нами новые перспективы для диалога между бизнесом, деловыми сообществами и властными структурами, где мы совместно ищем решения и находим возможности для роста.“



ПРЕСС-СЛУЖБА РСПП



ПРЕСС-СЛУЖБА РСПП

Бахит Султанов, член Коллегии (министр) по экономике и финансовой политике ЕЭК, Александр Шохин, Гоар Барсегян, член Коллегии (министр) по промышленности и агропромышленному комплексу ЕЭК, Марат Бердыев, посол по особым поручениям МИД России по вопросам «Группы двадцати», АТЭС и Большого Евразийского партнёрства

**Александр ШОХИН,
президент РСПП:**

„Мы рассчитываем, что новые цели и задачи развития союза не только найдут отражение в более глубоких и широких интеграционных связях в самом ЕАЭС, но и будут способствовать его эффективной адаптации к постоянно изменяющимся условиям и вызовам международной системы.“

ники обсудили основные результаты развития Евразийского экономического союза по итогам 10 лет, перспективные направления улучшения делового климата, а также приоритетные сферы для дальнейшего развития интеграции на евразийском пространстве.

КНД: с учётом индикаторов риска

В рамках НРБ состоялся Форум «Контрольно-надзорная и разрешительная деятельность: от наказания к профилактике».

Согласно результатам опросов РСПП, наиболее важным для бизнеса направлением развития КНД респонденты считают ориентацию контрольно-надзорных органов на профилактику нарушений. В рамках реализации Концепции совершенствования КНД до 2026 г. в законе о госконтроле закреплены обязательные профилактические визиты как альтернатива плановым проверкам в отношении некоторых категорий лиц.

**Алексей ХЕРСОНЦЕВ,
статс-секретарь –
заместитель Министра
экономического
развития РФ:**

„Проверка, проведённая на основании правильно сработавшего индикатора риска, не воспринимается нами, в том числе нами как экономическим ведомством, как условное зло. Поскольку, если индикатор риска сконструирован должным образом, то мы считаем, что такие проверки как раз являются помощью для добросовестного бизнеса.“



ПРЕСС-СЛУЖБА РСПП

Александр ШОХИН, президент РСПП:

„За последние 3 года правительство провело большую работу по оптимизации и автоматизации процессов разрешительной деятельности. В частности, бизнес получил возможность оформлять разрешения на портале госуслуг, сокращены сроки предоставления разрешения и количество предоставляемых заявителем документов. Указанные изменения позволяют бизнесу существенно снизить административные и финансовые издержки, но потенциал оптимизации разрешительной деятельности ещё не исчерпан.“



ПРЕСС-СЛУЖБА РСПП

Валерий Казикаев, председатель Комитета РСПП по разрешительной и контрольно-надзорной деятельности, член Бюро Правления РСПП, председатель совета директоров ООО «Удоканская медь», и Александр Шохин

Александр ШОХИН, президент РСПП:

Появилась полноценная прогрессивная шкала налогообложения доходов физических лиц с особым подходом в части налогообложения дивидендов и доходов по вкладам. Также изменилась система социальных вычетов. Можно сказать, что государство стимулирует инвестиционную активность граждан и вложения в будущее – в детей, в здоровый образ жизни. Увеличен налог на прибыль организаций до 25 %, что повысило востребованность такого инструмента поддержки, как соглашение о защите и поощрении капиталовложений, где прописана стабилизационная оговорка.”

**АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ
ФИСКАЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ**

Уже много лет одним из центральных мероприятий НРБ является Налоговый форум. На этот раз его участники обсудили первые итоги «донастройки» фискальной системы в 2024 г. и направления её развития в горизонте до 2030 г., в том числе инвестиционный

фокус фискальной политики, обеспечение макроэкономической стабильности, внедрение института семейного налогообложения в контексте достижения целей национального развития, а также вопросы налогового администрирования. По данным опроса РСПП, проведённого среди участников форума, из фискальных норм

они отменили бы в первую очередь специфическую отраслевую нагрузку, а затем 50 %-ное ограничение на зачёт убытков и повышение налога на прибыль.

Были проанализированы изменения налогового законодательства с 1 января 2025 г.

**Бизнес
и ФИНАНСОВЫЙ РЫНОК**

На форуме «Финансовая система России: поиск путей для обеспечения развития экономики» обсуждались направления финансирования экономического развития, макроэкономические аспекты обеспечения финансовых условий устойчивого экономического роста, возможности поддержки российских предприятий, механизмы снижения транзакционных издержек бизнеса.

Финансовый рынок как основа современной экономики играет жизненно важную роль для устойчивого роста и возможностей развития бизнеса. Это фундамент доверия, на котором строятся долгосрочные инвестиции, создаются новые рабочие места, укрепляется конкурентоспособность и растёт благосостояние общества.

Было отмечено, что на фоне позитивных показателей во второй половине 2024 г. сформировались тенденции к замедлению темпов экономического роста, что связано во многом с постепенным исчерпанием конкурентоспособных мощностей в промышленности, дефицитом кадров на рынке труда и существенным ужесточением параметров денежно-кредитной политики.

**Александр ШОХИН,
президент РСПП:**

Мы понимаем, что лёгких решений, чтобы этот дефицит преодолеть, нет. Ни рост производительности, ни миграция трудовая, ни улучшение системы профессионального образования не могут дать такой быстрый результат. Тем не менее всеми этими направлениями необходимо заниматься.”

**Дмитрий ПЬЯНОВ,
первый заместитель
председателя правления
банка ВТБ:**

В дополнение к высокой ключевой ставке и жёсткой ДКП мы видим очень серьёзным фактором увеличение регуляторной нагрузки. Все эти факторы приводят к тому, что, как бы мы ни хотели, 2025 год по сравнению с 2023 и 2024 годами будет годом кредитной аскезы. То есть такого добровольного внешнего принуждения. К этому нужно быть готовым.”

**Андрей КЛЕПАЧ,
главный экономист ВЭБ.РФ:**

Чтобы начали восстанавливаться инвестиционное кредитование, проектное финансирование, важны не столько поиск инструментов, сколько системные шаги, связанные с формированием рисков, с распределением ответственности между частным бизнесом и институтами развития.”

**АКТУАЛЬНАЯ ТЕМАТИКА**

В программу Недели российского бизнеса были включены и другие мероприятия, посвящённые обсуждению самых актуальных для предпринимательского сообщества вопросов.

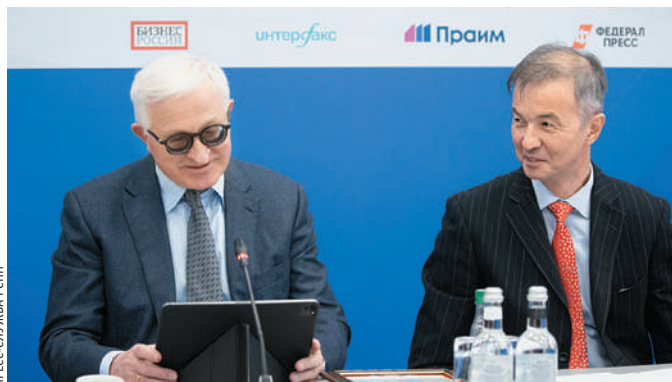
Состоялся Форум по креативным индустриям и интеллектуальной собственности «Закон о креативных индустриях: перспективы реализации», на котором обсудили влияние Федерального закона № 330-ФЗ «О развитии креативных индустрий в Российской Федерации» на индустрию, роль регионов в развитии отрасли, а также текущие вызовы и возможности для привлечения капитала в институты креативной экономики.

На Энергетическом форуме «ТЭК России: перспективы и вызовы» обсуждались глобальные направления развития отраслей ТЭК, в том числе вопросы обеспечения технологического суверенитета, налогообложения, привлечения инвестиций в топливно-энергетический комплекс и обеспечения развития и устойчивости функционирования отраслей ТЭК в условиях санкций, ограничения добычи нефти в

**Татьяна ИЛЮШНИКОВА,
заместитель Министра
экономического
развития РФ:**

Важно, чтобы не оказалось, что, делая экономически невыгодной концепцию дробления компаний, мы не пришли к тому, что компании пойдут в тень.

Параметры ФИВН сконструированы не под 100, а под 200 млрд рублей. Буквально на последнем этапе обсуждения на площадке Белого дома удалось коллег убедить, что 100 млрд рублей – это не тот инвестиционный импульс, который может оказать существенное влияние, особенно в условиях высокой ключевой ставки.”



Александр Шохин и Михаил Андронов, председатель Комиссии РСПП по электроэнергетике, генеральный директор компании «Русэнергосбыт»

рамках ОПЕК, кадровое обеспечение отраслей ТЭК, а также задачи и приоритеты Энергетической стратегии РФ до 2050 г.

На форуме «Кадры» президент РСПП Александр Шохин обозначил важность участия бизнеса в реализации нацпроекта «Кадры», в создании достойных рабочих мест, основанных на новых технологиях и росте производительности труда. Одной из центральных тем форума стал кадровый дефицит и пути его преодоления. Участники отметили необходимость создания рабочих мест, основанных на новых технологиях и росте эффективности. Стремитель-

ные изменения на рынке труда требуют не только привлекать новые кадры, но и повышать качество подготовки персонала через модернизацию системы профессионального образования, а также развивать корпоративные пенсионные программы.

Совместно с Минэкономразвития РФ был проведён Форум по регуляторной политике, приуроченный к 15-летию введения оценки регулирующего воздействия в России. ОРВ как механизм, позволяющий оценить риски и последствия предлагаемых изменений в сфере предпринимательской деятельности, за прошедший

период стал одним из наиболее эффективных инструментов взаимодействия власти и бизнеса. На Форуме обсудили результаты 15-летнего развития ОРВ в России и возможные направления совершенствования указанной процедуры.

В рамках форума прошло первое заседание Комитета РСПП по регуляторной политике, который был создан в конце 2024 г.

В ходе форума «Национальный проект "Экологическое благополучие" – новые задачи бизнеса и государства» обсуждались задачи, связанные с ликвидацией экологических последствий хозяйственной деятельности, ход реализации эксперимента квотирования выбросов загрязняющих веществ, совершенствование механизма получения комплексных экологических разрешений, применение механизма расширенной ответственности производителя товаров и упаковки, другие вопросы.

В программу Недели российского бизнеса также было включено заседание Федерального совета РСПП, посвящённое теме «Влияние кредитно-денежной политики на инвестиционные стратегии и текущую деятельность предприятий». В ходе заседания обсуждались последствия жёсткой денежно-кредитной политики Банка России для промышленности, меры поддержки предприятий, преодоление дефицита кадров и ряд других вопросов.

По итогам мероприятий Недели российского бизнеса были сформированы пакеты предложений для включения их в материалы очередного съезда РСПП.

БР



Виктор Черепов, вице-президент РСПП по социальной политике и трудовым отношениям, и Фёдор Прокопов, руководитель Рабочей группы Национального совета по профессиональным стандартам и координации деятельности советов по профессиональным квалификациям

БЛАГОТВОРИТЕЛЬНЫЙ ФОНД ЖЕНИ ШОХИНОЙ «ЖИВЁМ»

основан в 2020 году Евгенией Шохиной, мамой четверых детей, президентом Бизнес-школы РСПП, главным редактором журнала «Бизнес России», кандидатом политических наук



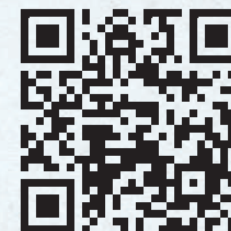
Добро пожаловать домой!



ОСНОВНОЕ НАПРАВЛЕНИЕ РАБОТЫ ФОНДА –

улучшение жилищных условий малообеспеченных и многодетных семей, пенсионеров и инвалидов, оказавшихся в кризисной ситуации

- ✓ **ПОМОГАЕМ** решать экстренные жилищные ситуации
- ✓ **ДЕЛАЕМ** ремонт
- ✓ **ПРОВОДИМ** газ и воду
- ✓ **ОБЕСПЕЧИВАЕМ** временным жильём до разрешения ситуации
- ✓ и многое другое



ПОМОЧЬ ФОНДУ



+7 (915) 100-22-88



VK.COM/LIVEONFOUNDATION



T.ME/LIVEONFOUNDATION



LIVEONFOUNDATION.COM



РОССИЙСКИЕ «КРЫЛЬЯ ВЕТРА» ОТ «РОСАТОМА»

26 декабря 2024 г. в Ульяновске на базе АО «Русатом ветролопастей» (компания композитного дивизиона госкорпорации «Росатом») начал работу первый завод по производству российских композитных ветролопастей для ветрогенераторов. Это событие можно с полным правом считать важной вехой в истории композитной отрасли страны, а также новым этапом в развитии отечественной ветроэнергетики.

Запуск производства позволяет «Росатому» завершить формирование полной технологической цепочки по стеклопластикам от сырья до готовых изделий. Оно организовано для выпуска ветролопастей длиной 51 метр и весом 8,5 т, что стало возможным благодаря сочетанию российских композиционных материалов в соотношении 90 % стекло- и 10 % углеком- позитов. Применяемые техно- логии производства обеспе-

чивают срок эксплуатации ло- пастей в 25 лет. Производство запущено при финансовом участии Фонда развития про- мышленности.

После выхода на проектную мощность завод сможет вы- пускать до 450 ветролопастей ежегодно, что обеспечит ком- плектование до 150 ветроуста- новок в год. Продукция улья- новского завода будет исполь- зована в первую очередь для нужд крупнейшей в России Но- волаксской ветроэлектростан-

ции, строящейся в Республике Дагестан.

Безостановочное производ- ство в три смены позволит бы- стро выполнять обязательства как по внутренним, так и по зарубежным контрактам. Теку- щее же партнёрство региона с отечественным инвестором – огромный шаг в решении во- проса технологического суве- ренитета страны.

На торжественной церемо- нии открытия предприятия ге- неральный директор госкорпо-

рации «Росатом» Алексей Ли- хачёв сказал: «Сегодня мы не просто открываем новое пред- приятие. Мы являемся участ- никами и свидетелями созда- ния нового, полностью отече- ственного производственного цикла с использованием ком- позиционных материалов. За- пуская производство ветро- лопастей, мы сможем удовлет- ворить потребности наших ветроэнергетических про- ектов и повысить долю локализации оборудования с нынешних 68 % до 85 %. А это значит, что мы не толь- ко создаём новые предприятия, рабочие места, но и способствуем укреплению технологического суверените- та России».

Открытие нового производ- ства стало важным событием и для региона. Как отметил гу- бернатор Ульяновской области Алексей Русских, «Открытие отечественного производства ветролопастей – долгождан- ное событие этого года. На новом заводе будет создано более 400 высокотехнологич- ных рабочих мест для жителей

региона. Мы успешно занима- емся новыми, перспективными проектами, направленными на развитие экономической мощи нашего государства. Благода- ря сотрудничеству с госкорпо- рацией "Росатом" Ульяновская область занимает достойное место в развитии отечествен- ной ветроэнергетики и компо- зитной индустрии, вносит свой вклад в достижение техноло- гического суверенитета стра-

изводителей тканей и препре- гов, а также готовых изделий из композитных материалов. В дивизион входит 17 произ- водств в 15 регионах Россий- ской Федерации.

Перед российской про- мышленностью стоит цель в кратчайшие сроки обеспечить технологический суверени- тет и переход на новейшие технологии. Государство и крупные отечественные ком-

Композитный дивизион госкорпорации «Росатом» – крупнейший производитель композитных материалов в России. Располагает масштабными мощностями от производства сырья до готовых изделий

ны – задачи, поставленной президентом».

Композитный дивизион госкорпорации «Росатом» – крупнейший производитель композитных материалов в России. Располагает масштаб- ными мощностями от про- изводства сырья до готовых изделий. Дивизион включает в себя современный науч- но-исследовательский центр, промышленные производства ПАН-прекурсора, углеродного волокна, стекловолокна, про-

пани направляют ресурсы на ускоренное развитие отече- ственной исследовательской, инфраструктурной, научно- технологической базы и про- фессионального образования. Внедрение инноваций и но- вого высокотехнологичного оборудования позволяет «Рос- атому» и его предприятиям за- нимать новые ниши на рынке, повышая конкурентоспособ- ность атомной отрасли и всей российской промышленности в целом.

БР





Александр Шохин, президент РСПП, и Джон Махама, Президент Республики Гана в 2012–2017 гг., вновь избранный на этот пост в 2024 г., автор бестселлера «Мой первый переворот. Воспоминания о потерянных десятилетиях Африки»

ФОТО: СЛУЖБА ВШ РСПП

АЛЕКСАНДР ШОХИН ВСТРЕТИЛСЯ С АВТОРОМ «МОЕГО ПЕРВОГО ПЕРЕВОРОТА»

Санкофа – символ-адинкра из Ганы, получивший мировую популярность. Одновременно это и жизненное кредо Джона Махамы. Примерный перевод – «Обернитесь и возьмите». Чтобы идти вперёд, надо постоянно осмысливать прошлое и брать оттуда вдохновение для развития.

Важнейшее политическое событие прошлого года в Африке – избирательная кампания в Гане, ключевой стране Западной Африки, её интеллектуальном центре. Фаворит гонки – Джон Махама, бывший президент страны и автор бестсел-

лера «Мой первый переворот и другие правдивые истории потерянных десятилетий Африки». Это ярко написанная автобиография президента, которая считается экспертами лучшей в этом жанре в истории всей африканской литературы.

Несмотря на сверхгорячую предвыборную гонку в Гане, депутат Государственной Думы ФС РФ Дмитрий Савельев и учёный из НИУ ВШЭ Леонид Исаев смогли уговорить лидера ганской оппозиции приехать в Москву на презентацию русского перевода книги.



Александр Шохин и Леонид Исаев, заместитель директора Центра изучения стабильности и рисков НИУ ВШЭ, д.п.н.



Дмитрий Савельев, депутат Госдумы РФ



Джон Махама и Догбе Станислав Хосес Кваши, советник Джона Махамы



Сергей Красильников, вице-президент – управляющий директор Управления международного двустороннего сотрудничества РСПП



Виктор Куликов, российский историк-экономист, канд. ист. наук, доцент, преподаватель ЯрГУ им. П. Г. Демидова, координатор африканской делегации, и Осей Овусу Франсис, сотрудник протокола Джона Махамы



Аблаква Самуэль Акуджетто, член Комитета по международным делам парламента Республики Гана



ФОТО: СЛУЖБА ВШ РСПП

На встрече с Джоном Махамой Александр Шохин напомнил о давних связях Аккры и Москвы, о регулярных рейсах «Аэрофлота», об историческом визите первого президента Ганы Кваме Нкрумы в СССР и поездке Брежнева в Гану. Гана была первой страной, получившей свободу в Африке, книги Кваме Нкрумы издавались в СССР огромными тиражами, но после переворота 1966 г. (с него начинается книга Махамы) отношения были заморожены. Пора начать новую эпоху в сотрудничестве стран, а издание (первое за полвека!) работы лидера Ганы может быть сигналом к этому.

Джон Махама говорил о важности привлечения россий-



ских инвестиций в его страну, об интересе к опыту РСПП в области профессиональных квалификаций и вспоминал время своей учёбы в Москве в 1980-х гг. Александр Николаевич пожелал экс-президенту вернуть пост главы страны на выборах в декабре. Обе стороны договорились о сотрудничестве в ближайшем будущем.



ФОТО: ФОТОСЛУЖБА БШ РСПП

Пока статья готовилась к печати, стало известно: Джон Махама выиграл выборы с огромным перевесом и даже получил конституционное большинство в парламенте! На его инаугурации 7 января 2025 г. он принял российскую делегацию и получил приветствие от Александра Шохина. БР

СПРАВКА

**Джон Драмани Махама**

родился в 1958 г., спустя год после того, как Гана стала независимой. Его отец был близок к «Большой шестёрке» – лидерам первого свободного государства Африки (за исключением Эфиопии и Либерии, которые своей независимости никогда не теряли). Ганские интеллектуалы находились у власти 9 лет, пока их не свергли военные. С этим закончилась счастливая жизнь малень-

го Джона Махамы. На смену декаде реформ пришло время коррупции и хаоса, которые Махама в своей работе назвал «потерянными десятилетиями Африки». Будущий президент страны пережил тюремный срок отца, бедность и неожиданное богатство, сам бежал из страны в Нигерию, где своими глазами видел убийства ганцев – трудовых мигрантов на улицах нигерийских городов. Джон пережил увлечение афробитом, работал историком в школе, вступил в Коммунистическую партию и тогда же выучил первое русское слово – «товарищ». После возвращения на родину он продолжил образование и даже на несколько лет уехал в СССР, чтобы учиться в Институте общественных наук при ЦК КПСС. В 1990-х гг. началась его активная политическая деятельность на родине. Он сделал карьеру в партии «Национально-демократический

конгресс», которую основал полунотландец-полуганец Джерри Ролингс. Джон успел побывать президентом страны, а после смерти Ролингса стал лидером НДК, так называемым «держателем флага». Главным конкурентом Махамы и его партии стала правоцентристская Новая патриотическая партия, которая выставила на выборы против Махамы известного экономиста Махамуду Бавумию. Как и Махама, он северянин, мусульманин и потомок очень знатного рода. НПП делала всё, чтобы не допустить массового голосования за Махаму на густонаселённом аграрном севере. Вице-президентом Бавумия выбрал бывшего министра энергетики. Интересно, что Махама взял себе в вице-президенты на выборы Джейн Наана Опоку – известную феминистку и писательницу. Таким образом, выборы 2024 г. были отмечены битвой писателей и экономистов.

«GR-АКСЕЛЕРАТОР»: ЭФФЕКТИВНОСТЬ ДОКАЗАНА

Наступивший год станет новым этапом развития программы «GR-акселератор», инициированной АНО ДПО «Центр регионального развития и бизнес-технологий РСПП» и ПАО «ГМК "Норильский никель"».

В 2025 г. программа будет расширена за счёт включения пилотного региона Сибирского федерального округа. Результатами программы станут обновлённые инвестиционные профили муниципалитетов и готовые инвестиционные предложения под запросы бизнеса.

Программа «GR-акселератор» объединила усилия муниципальных служащих, предпринимателей, представителей некоммерческого сектора и горожан для реализации инфраструктурных и инвестиционных проектов. Основные цели – снижение административных барьеров и повышение эффективности работы с локальными инвесторами.

В 2023–2024 гг. акселерационная программа была направлена на внедрение муниципального инвестиционного стандарта. Команды муниципалитетов, объединив как муниципальных служащих, так и представителей



Александр Шохин, президент РСПП

депутатского корпуса территорий, а также предпринимателей и сотрудников агентств развития, прорабатывали методики работы с инвесторами, сопровождали предпринимательские инициативы, разрабатывали нормативно-правовые документы и алгоритмы сопровождения инвестиционных проектов.

Предпринимательские проекты и инициативы, детально проработанные в рамках «GR-акселератора», далее успешно проходят программы предпринимательской акселерации и получают займы в рамках программы «Мир новых возможно-

стей» ПАО «ГМК "Норильский никель"». Данная синергия двух программ позволяет не только ускорить реализацию проектов и предпринимательских инициатив на территории, но и снизить риски как административного, так и финансового характера.

Практика GR-акселератора признана на федеральном уровне, методика взята в проработку Министерством экономического развития РФ, результаты работы команды г. Норильска доложены на комиссии Государственного совета по инвестициям и взяты в тиражирование. БР



Андрей Травников, губернатор Новосибирской области



Андрей Грачёв, вице-президент по федеральным и региональным программам ПАО «ГМК "Норильский никель"»



Дмитрий Богданов, вице-президент, директор по развитию и акселерационным программам ООО «Бизнес-школа РСПП»



Искусственный интеллект в России: как инвестиции и государственная поддержка меняют ландшафт

Внедрение технологий искусственного интеллекта в практику работы российских компаний требует значительных финансовых вложений, и, как показало исследование Института статистических исследований и экономики знаний НИУ ВШЭ, почти 15 % расходов на цифровые технологии приходится именно на ИИ. Эти средства распределяются между оборудованием, программным обеспечением и адаптацией технологий под нужды отечественного рынка.

Российские инвестиции в ИИ

Внедрение и использование технологий искусственного интеллекта предполагают значительные инвестиции. Институт статистических исследований и экономики знаний НИУ ВШЭ проанализировал объём и структуру соответствующих затрат компаний на основе результатов специализированного статистического обследования. Оценки опираются на данные обследования более 2,3 тыс. организаций различных видов экономической деятельности, проведённого ИСИЭЗ НИУ ВШЭ в 2024 г. в рамках мероприятия «Мониторинг создания и ре-

зультатов применения технологий искусственного интеллекта в целях оценки уровня внедрения указанных технологий в отраслях экономики и социальной сферы» федерального проекта «Искусственный интеллект».

Результаты специализированного обследования ИСИЭЗ НИУ ВШЭ показали, что организации, использующие технологии ИИ, тратят на них порядка 15 % общего объёма затрат на цифровые технологии. В структуре затрат на ИИ треть (32 %) приходится на приобретение машин и оборудования, 17 % – на покупку программного обеспечения (лицензий), его аренду, разработку, адаптацию и доработку.

Пятая часть (18 %) расходов обследованных организаций на машины, оборудование и ПО, приобретённые для внедрения и использования ИИ-технологий, приходится на российскую продукцию. В затратах на машины и оборудование

она занимает 14 %, тогда как на покупку готового ПО – 67 %. Отечественное ПО традиционно востребовано внедряющими технологии ИИ организациями, что объясняется качеством, удобством, безопасностью, надёжностью его использования.

Дополнительный стимул к укреплению технологического суверенитета в этой сфере – ограничение связей с поставщиками зарубежного ПО, сложности поиска новых разработчиков на внешних рынках, удорожание их услуг для российских пользователей.

Практику приобретения отечественного ПО стимулирует и государство, сформировавшее комплексную систему мер поддержки разработчиков программного обеспечения и применяющих его компаний. В свою очередь, в структуре затрат на внедрение и использование технологий ИИ чуть более половины (51 %) составляют собственные средства опрошенных

СТРУКТУРА ЗАТРАТ НА ВНЕДРЕНИЕ И ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ТЕХНОЛОГИЙ ИИ ПО ВИДАМ: 2023
(в % от общего объёма затрат обследованных организаций на внедрение и использование технологий ИИ)



Источник: ИСИЭЗ НИУ ВШЭ.

организаций. Государство обеспечивает 22 % затрат на ИИ, из которых 18 % приходится на федеральный бюджет, 4 % – на региональные и местные бюджеты. Заёмные средства обеспечивают почти 22 % всех анализируемых затрат; их привлекают в основном крупные

предприятия поддерживаются в основном регионами – соответственно, 59 % и 86 % из них привлекают средства бюджетов субъектов РФ и местных бюджетов. Это может свидетельствовать о том, что на федеральном уровне финансируются в первую очередь масштабные про-

су – устройство работает в паре с ИИ, который подсказывает верный ответ с помощью электрической стимуляции мозга. Электроды нейроинтерфейса позволяют стимулировать особые зоны мозга грызуна – так он понимает, когда надо ответить «да» или «нет». Крыса уже правильно ответила на сотни научных вопросов. По мнению учёных, в обозримом будущем точно так же сможет сделать любой человек с имплантированным нейроинтерфейсом. Амбиции у разработчиков серьёзные – в перспективе они планируют создать пользовательский продукт, который поможет соединить мозг человека со знаниями всего человечества.

Принципы внедрения

Каждый третий стартап, получивший статус единорога в 2024 г., создаёт продукты и услуги с применением ИИ. Институт статистических исследований и экономики знаний НИУ ВШЭ выяснил, кто такие ИИ-единороги и чем они выделяются на фоне других миллиардных венчуров. Единорогом принято называть компанию, которая достигла оценки в 1 млрд долл. США в течение не более чем 10 лет с момента основания, при этом не проходила первичное размещение на бирже (IPO) и остаётся в собственности сво-

их создателей не менее чем на четверть. Эти особенности выделяют единорогов из всей массы технологических стартапов. В свою очередь, среди единорогов всё больше компаний – 220 по состоянию на июнь 2024 г. – в основе своей бизнес-модели используют технологии искусственного интеллекта (далее в обзоре они называются ИИ-единорогами). В свою очередь, единороги зарегистрированы в 19 странах, что почти втрое уже общего ареала миллиардных венчуров, охватывающих 55 государств. Тройку лидеров по числу ИИ-единорогов возглавляют США (131 компания), Китай (39) и Великобритания (8), на которые совокупно приходится их подавляющее большинство (80,9 %).

У двух стран из топ-5 – США и Франции – вклад в общее мировое число ИИ-единорогов превышает аналогичную долю в общем пуле миллиардных стартапов: 59,5 % против 47,1 % и 2,7 % против 2,1 % соответственно. Для сравнения: у Китая аналогичные показатели составляют 17,7 % против 21,1 %, у Великобритании – 3,6 % против 4,2 %, у Индии – 2,7 % против 5,5 %. Самыми притягательными локациями для ИИ-единорогов стали Сан-Франциско (73 компании), Нью-Йорк (25) и Пекин (21) – три главных центра мирового технологического развития по версии Рейтинга инновационной привлекательности мировых городов HSE GCII 2024. Органы власти указанных городов активно включились в гонку за мировое первенство в сфере технологий искусственного интеллекта.



Усилия лидирующих городов США направлены на создание имиджа дружелюбных локаций для использования и развития технологий ИИ. Так, в 2023 г. мэр Сан-Франциско Лондон Брид объявила город «мировой столицей искусственного интеллекта» и анонсировала специальные налоговые меры поддержки ИИ-компаний с целью стимулирования релокации офисов организаций в Сан-Франциско.

Нью-Йорк в 2023 г. разработал и внедрил The New York City Artificial Intelligence Action Plan – первый в своём роде документ, направленный на мягкое регулирование ИИ-технологий, используемых муниципальными властями и службами. В частности, город планирует закупать для

своей деятельности только те ИИ-решения, которые будут отвечать критериям человекоцентричности, минимизации рисков и недискриминации пользователей. Определять соответствие разработок этим условиям городская администрация планирует совместно с создателями технологий, профильными экспертами и местным сообществом. Пекин, идущий следом за американскими мегаполисами по числу ИИ-единорогов, реализует комплексный план по превращению города в инновационный хаб глобального масштаба, направленный на создание условий для опережающего развития сферы ИИ. План предусматривает финансирование исследований в данной области,

РОССИЙСКИЕ УЧЁНЫЕ ПЕРВЫМИ В МИРЕ ПОДКЛЮЧИЛИ МОЗГ КРЫСЫ К ИСКУССТВЕННОМУ ИНТЕЛЛЕКТУ – ОН ПОДСКАЗЫВАЕТ ПРАВИЛЬНЫЕ ВАРИАНТЫ ОТВЕТА НА ЛЮБЫЕ ВОПРОСЫ.

организации, что объясняется большей доступностью для них кредитных ресурсов и зачастую безальтернативностью этого источника финансирования при реализации масштабных проектов в сфере ИИ.

«Хотя почти четверть затрат на ИИ осуществляются за счёт средств бюджета, этим источником пользуются только 13 % обследованных организаций. Среди имеющих государственное финансирование крупных организаций две трети (67 %) получают его от федерального центра. Средние и малые

екты в области ИИ, тогда как со стороны регионов поддержку получают сравнительно небольшие компании, находящиеся в фокусе внимания местных властей», – говорят исследователи ИСИЭЗ НИУ ВШЭ.

Более того, российские учёные первыми в мире подключили мозг крысы к искусственному интеллекту – он подсказывает правильные варианты ответа на любые вопросы. В биотех-лаборатории Neiry рассказали, что мозг лабораторной крысы Пифии был подключён к нейроинтерфей-

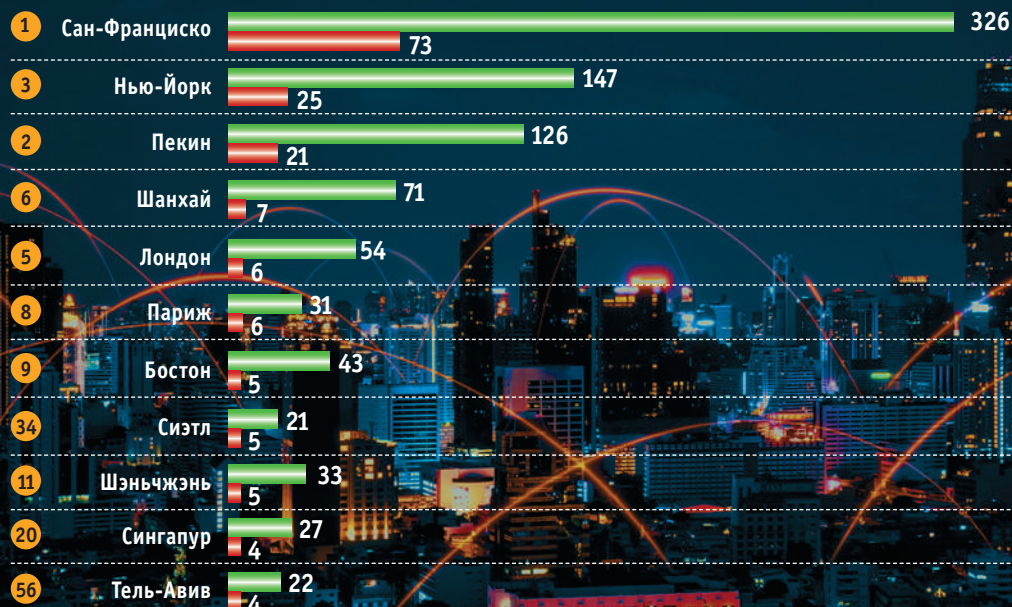


БИОТЕХ-ЛАБОРАТОРИЯ NEIRY

РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ИИ-ЕДИНОРОГОВ ПО ГОРОДАМ МИРА: 2024

Ранг по субиндексу
«Технологическое развитие»
HSE GCII 2024

■ Число единорогов ■ Число ИИ-единорогов



Примечание: расчёты представлены в разрезе агломераций. Входящие в их состав населённые пункты отражены в Рейтинге инновационной привлекательности мировых городов HSE GCII 2024.

Источник: расчёты ИСИЭЗ НИУ ВШЭ на основе данных Crunchbase.

создание новых вычислительных центров, привлечение иностранных специалистов и выращивание новых ИИ-единорогов.

Единороги применяют ИИ для создания продуктов и услуг в совершенно разных направлениях: от разработки генеративных моделей и персонализации выдачи новостных подборок до синтеза новых лекарственных препаратов, производства микропроцессоров и создания гуманоидных роботов. Самыми распространёнными направлениями деятельности миллиардных ИИ-стартапов являются «Бизнес-процессы» – 71 ИИ-единорог, «Генеративный ИИ» – 31, «Ме-

дицина» – 23, «Сервисы для ИИ» – 19 и «Транспорт» – 16.

НОВЫЕ ГОРИЗОНТЫ

Сервис журналистских запросов Pressfeed провёл опрос среди журналистов, редакторов и экспертов, которые дают комментарии в СМИ, на тему использования нейросетей и выяснил, что 79 % респондентов положительно относятся к использованию нейросетей в своей профессиональной деятельности. Причём высокий уровень энтузиазма в отношении ИИ-технологии наблюдается как среди молодых специалистов с опытом работы до одного года (88 %), так и

среди профессионалов с опытом работы 11–15 лет (87 %). По данным исследования Pressfeed, 65 % респондентов уже используют нейросети в работе. Среди них 71 % применяют нейросети для генерации текста – ChatGPT, YandexGPT и GigaChat, а 51 % – нейросети для генерации изображений, среди которых Midjourney, YandexART и Kandinsky. При этом 72 % пользователей нейросетей отметили, что прибегают к их помощи хотя бы раз в неделю, а 23 % – ежедневно. Чаще всего нейросети используются для выполнения таких задач, как написание текстов (56 %), создание изображений

и генерация идей для статей (48 %), а также перефразирование и переписывание текстов (42 %).

Более половины опрошенных работников СМИ и экспертов, использующих нейросети (51 %), считают их главным преимуществом ускорение рабочих процессов. 42 % респондентов отмечают, что нейросети помогают экономить время на выполнении рутинных задач. Помощь в создании изображений и видео, а также повышение качества контента

отметили 34 % и 30 % пользователей соответственно.

Респонденты, которые пока не используют нейросети в своей профессиональной деятельности, в качестве основных барьеров, препятствующих использованию технологии, выделяют недостаточную точность и достоверность информации, необходимость значительной доработки текстов вручную, а также отсутствие творческого подхода и оригинальности у ИИ.

«Примерно год назад мы уже проводили подобное исследо-

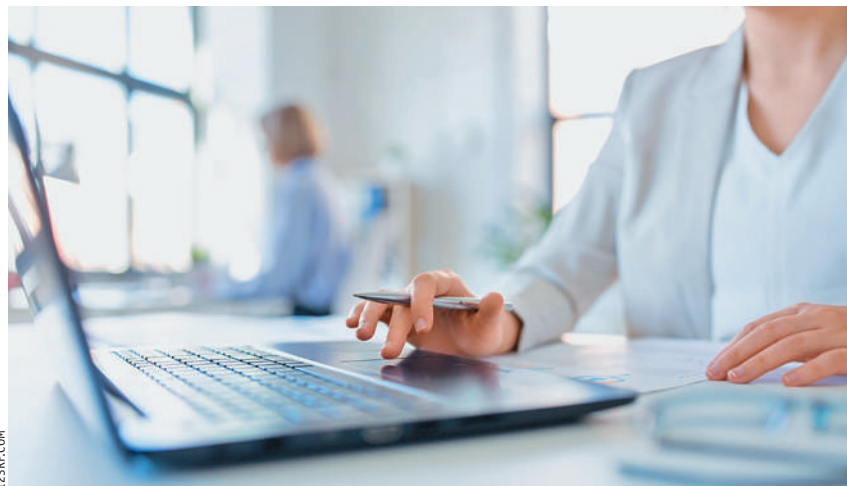
вание, и тогда респонденты говорили, что используют нейросети, но не столь масштабно. То есть ИИ становится рабочим инструментом для работников СМИ и других специалистов. И такой интерес к нейросетям полностью оправдан, учитывая их постоянно расширяющиеся возможности и функционал. Можно с уверенностью сказать, что в перспективе количество профессионалов, применяющих инструменты искусственного интеллекта в своей работе, будет возрастать,

НАПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ИИ-ЕДИНОРОГОВ: 2024

Направление деятельности	Число ИИ-единорогов	Средняя оценочная стоимость ИИ-единорогов, млрд долл. США	Средний возраст ИИ-единорогов, лет	Средние объёмы привлечённых ИИ-единорогами инвестиций, млрд долл. США	Примеры ИИ-единорогов, страна регистрации и оценочная стоимость, млрд долл. США
Бизнес-процессы	71	2,3	11,6	0,5	Automation Anywhere (США) – 7; Gong (США) – 7; Contentsquare (Франция) – 6; RELEX Solutions (Финляндия) – 6; Colibra (Бельгия) – 5
Генеративный ИИ	31	7,5	5,3	1,5	OpenAI (США) – 157; xAI (США) – 24; Mistral AI (Франция) – 6; Hopper (Канада) – 5; Anthropic (США) – 4
Медицина	23	1,3	9,1	0,4	Komodo Health (США) – 3; Innovaccer (США) – 3; Spring Health (США) – 3; HeartFlow (США) – 2; XtalPi (США) – 2
Сервисы для ИИ	19	6,4	8,3	1,4	Databricks (США) – 43; CoreWeave (США) – 19; Scale AI (США) – 14; VAST Data (США) – 9; DataRobot (США) – 6
Транспорт	16	4,2	8,7	1,9	Cruise (США) – 30; Nuro (США) – 9; Pony.ai (США) – 9; WeRide (Китай) – 5; CARS24 (Индия) – 3
Безопасность	14	1,9	9,9	0,4	Socure (США) – 5; Flock Safety (США) – 4; Motive (США) – 3; Yitu Technology (Китай) – 2; Exabeam (США) – 2
Производство чипов	12	2,3	7,2	0,5	SambaNova Systems (США) – 5; Cerebras Systems (США) – 4; Graphcore (Великобритания) – 3; Cambricon Technologies (Китай) – 3; Lambda (США) – 2
Робототехника	12	1,8	7,8	0,4	Avride (США) – 4; Figure (США) – 3; DuerOS (Китай) – 3; Skydio (США) – 2; Opentrons (США) – 2
Промышленность	9	2,1	9,7	0,6	MEGVII (Китай) – 4; Relativity Space (США) – 4; Bowery Farming (США) – 2; NotCo (Чили) – 2; Cognite (Норвегия) – 2
Медиа и развлечения	7	1,6	9,6	0,3	Verbit (США) – 2; SmartNews (Япония) – 2; Glance (Индия) – 2; Runway (США) – 2; Lyuno-SDI (США) – 1
Образование	3	8	11,7	1,2	Grammarly (США) – 13; Zuoyebang (Китай) – 10; Squirrel AI Learning (Китай) – 1
Военные технологии	3	3	5,7	0,5	Helsing (Германия) – 5; Shield AI (США) – 3; Rebellion Defense (США) – 1

Примечание: по каждому направлению деятельности представлены пять ИИ-единорогов с наибольшей оценочной стоимостью по состоянию на август 2024 г. Для OpenAI стоимость указана с учётом крайнего инвестиционного раунда от 02 октября 2024 г.

Источник: расчёты ИСИЭЗ НИУ ВШЭ на основе данных Crunchbase.



Более половины опрошенных работников СМИ и экспертов, использующих нейросети (51 %), считают их главным преимуществом ускорение рабочих процессов. 42 % респондентов отмечают, что нейросети помогают экономить время на выполнении рутинных задач.

вне зависимости от их опыта или возраста. Более того, очевидно, что технологии ИИ становятся неотъемлемой частью всех сфер деятельности, и даже самые консервативные профессии, такие как журналисты, начинают интегрировать ИИ для решения сложных задач и оптимизации процессов», – комментирует руководитель проекта «Виртуальный пиарщик» Pressfeed Кристина Силиниекс.

Две трети ПО, которое компании используют для внедрения и применения технологий искусственного интеллекта, произведено в России. Такие данные приводятся в исследовании Высшей школы экономики, посвящённом ИИ. Отечественные решения широко представлены на рынке и популярны благодаря их качеству, безопасности, надёжности и удобству использования. Больше половины

затрат на внедрение и использование ИИ приходится на собственные средства компаний, 22 % – обеспечивается за счёт государства, ещё 22 % – за счёт заёмных средств. При этом финансированием из федерального бюджета чаще пользуются крупные компании, создающие масштабные проекты в области ИИ. Средний и малый бизнес чаще получает поддержку со стороны регионов – небольшие компании находятся в фокусе внимания местных властей.

В октябре 2024 г. РУСАЛ, один из крупнейших в мире производителей алюминия, приступил к созданию собственного ситуационно-аналитического центра (САЦ) – единого диспетчерского центра поддержки принятия решений и управления операционной эффективностью, который охватит все подразделения компании. Подобные структу-

ры для управления производством уже стали лучшей практикой для крупнейших предприятий в самых разных отраслях промышленности. Они направлены на повышение качества и скорости принятия управленческих решений, от которых зависят эффективность бизнеса, а также конкурентоспособность выпускаемой продукции. Центр РУСАЛа объединит экспертизу компании, современные технологии и данные из различных источников для мо-

нитинга текущей ситуации и прогнозной аналитики для принятия оптимальных управленческих и производственных решений в режиме реального времени.

«В металлургии применение централизованных структур по управлению производством особенно актуально на фоне сложности и специфики самой индустрии и уникальности каждого передела. Мировой опыт показывает, что они обеспечивают такие практические эффекты, как снижение энергопотребления, потерь и затрат на техническое обслуживание, а также сокращение числа инцидентов и времени на отдельные операции. РУСАЛ накопил серьёзный объём данных и сильную экспертизу для реализации ситуационно-аналитического центра, который позволит сделать работу наших пред-

приятий более эффективной и безопасной и в итоге укрепить наши позиции в мировой алюминиевой отрасли», – отмечает исполнительный директор РУСАЛа Иван Михин.

Создание центра планируется в три этапа. В настоящее время формируется инфраструктура для сбора, систематизации и обработки данных, включая создание единого корпоративного хранилища данных, а также внедрение, тестирование и ввод в эксплуатацию программных продуктов и решений для визуализации отчётности, мониторинга и анализа производства.

Вторым этапом предполагается дальнейшее развитие инструментов мониторинга,

разработка моделей и алгоритмов анализа, а также прогнозирования для оптимизации производственных процессов и поддержки принятия управленческих решений. Послед-

полноценного развёртывания система будет аккумулировать и обрабатывать данные, начиная с отдельных предприятий и дивизионов. Далее эти данные будут использоваться для

В МЕТАЛЛУРГИИ ПРИМЕНЕНИЕ ЦЕНТРАЛИЗОВАННЫХ СТРУКТУР ПО УПРАВЛЕНИЮ ПРОИЗВОДСТВОМ ОСОБЕННО АКТУАЛЬНО НА ФОНЕ СЛОЖНОСТИ И СПЕЦИФИКИ САМОЙ ИНДУСТРИИ И УНИКАЛЬНОСТИ КАЖДОГО ПЕРЕДЕЛА.

ним этапом развёртывания ситуационно-аналитического центра станет внедрение искусственного интеллекта и расширение операционной поддержки бизнеса и управления производством. Формирование и развитие ситуационно-аналитического центра является элементом цифровой трансформации РУСАЛа. После

управления всей финансово-хозяйственной деятельностью компании и бизнес-аналитики.

Активное развитие инструментов искусственного интеллекта уже сейчас помогает во многих сферах деятельности. «Искусственный интеллект только начинает свой путь в строительной отрасли, и в настоящее время в нашей сфере





наступает эра поиска наиболее эффективного его применения. На первых этапах нейросеть станет помощником в использовании механизированных процессов – например, в управлении машинами. Так, ИИ научится работать с краном или

виития и применения ИИ в строительстве может стать отделка пространств: по заданным параметрам нейросеть сможет, к примеру, проводить оштукатуривание стен. На первых этапах за такой работой будет следить оператор, а после полноценного

рового дублёра», то создание и обучение последнего потребует больше финансовых вложений, чем поиск реального сотрудника», – добавляет Биди.

В то же время, по его словам, ряд вакансий в строительной сфере ещё долго будут недоступны ИИ. Прежде всего это те направления, где требуется разработка проектов и их ведение на всех этапах реализации. Поэтому полноценным строителем или планировщиком нейросеть в ближайшем будущем вряд ли сможет стать, хотя некоторые элементы работы этих профессий она всё же способна перенять на себя – среди них проверка расчётов, моделирование и мн.др. Также нейросеть даже при создании реалистичных аватаров не заменит живое общение – особенно это касается взаимодействия компании и клиента в премиальном сегменте недвижимости, где одной из ценностей аудитории является индивидуальный подход и персональное сопровождение. **БР**

Ещё одним направлением, где в будущем возможен полный переход к искусственному интеллекту, является охрана. Уже сейчас функции наблюдения с помощью нейросети частично внедрены на площадках – среди них «умные» видекамеры и системы оповещения.

заниматься транспортировкой стройматериалов. В целом, если обобщить, то для тех профессий, которые требуют механического или визуального действия, с большой долей вероятности в будущем могут быть созданы цифровые интеллектуальные решения. Это будет способствовать закрытию вопроса о нехватке кадров», – говорит директор департамента автоматизации инвестиционного холдинга Alias Group (основной актив – федеральный девелопер «Неометрия») Денис Биди. По его словам, одним из путей раз-

обучения процесс полностью перейдёт в цифровой формат.

Ещё одним направлением, где в будущем возможен полный переход к искусственному интеллекту, является охрана. Уже сейчас функции наблюдения с помощью нейросети частично внедрены на площадках – среди них «умные» видекамеры и системы оповещения. «Применение ИИ будет экономически наиболее выгодно в строительстве в тех областях, где требуются квалифицированные сотрудники, которым необходимо долгое обучение. Среди тако-

обучения процесс полностью перейдёт в цифровой формат. Ещё одним направлением, где в будущем возможен полный переход к искусственному интеллекту, является охрана. Уже сейчас функции наблюдения с помощью нейросети частично внедрены на площадках – среди них «умные» видекамеры и системы оповещения. «Применение ИИ будет экономически наиболее выгодно в строительстве в тех областях, где требуются квалифицированные сотрудники, которым необходимо долгое обучение. Среди тако-

ОСНОВАНА В 2013 ГОДУ



БИЗНЕС-ШКОЛА РСПП ПРАКТИКИ ДЛЯ ПРАКТИКОВ



WWW.BS-RSPP.RU



Путешествие в мир ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА

С 11 по 13 декабря 2024 г. в Москве прошла международная конференция AI Journey («Путешествие в мир искусственного интеллекта»). Мероприятие, организованное Сбербанком совместно с ведущими научными и образовательными учреждениями страны, собрало ведущих экспертов из России, Китая, ОАЭ, Индии и Индонезии для обсуждения актуальных вопросов и перспектив развития искусственного интеллекта.

Главная идея AI Journey 2024 – ИИ как помощник во всех сферах жизни, инструмент, который помогает каждому из нас добиваться большего и развивать свой потенциал, тем самым развивая всю страну в целом.

В течение нескольких дней участники имели возможность услышать доклады от руководителей крупных ИТ-компаний, учёных и исследователей из известных университетов и исследовательских центров, а также представителей государственных органов и международных организаций. Темы выступлений варьировались от разработки инновационных ИИ-

решений до применения ИИ в различных секторах экономики и социальной сферы, включая вопросы этики и образования.

В ходе конференции состоялась торжественная церемония награждения победителей международного конкурса по искусственному интеллекту для детей AI Challenge, организованного «Сбером» и Альянсом в сфере искусственного интеллекта.

Перед началом пленарного заседания Президент РФ Владимир Путин в сопровождении заместителя руководителя Администрации Президента РФ Максима Орешкина и прези-

дента ПАО «Сбербанк» Германа Грефа осмотрел выставку, посвящённую развитию технологий генеративного искусственного интеллекта.

Президент РФ принял участие в главной дискуссии «Искусственный интеллект для человека. Помогая людям, объединяя страны».

Владимир Путин отметил, что скорость перемен в мире набирает обороты и силу, поэтому нужно наращивать эти обороты, предлагая новаторские, нестандартные решения.

Президент РФ подчеркнул, что только за прошедший год искусственный интеллект преобразил облик целых от-

раслей, включая креативные индустрии.

По мнению Владимира Путина, AI-технологии призваны стать важнейшим ресурсом достижения национальных целей развития страны, обеспечить укрепление её обороноспособности, качественное развитие экономики и социальных отраслей, госуправления, рост инноваций. Чтобы успешно решать эти задачи, Россия должна стать мировым лидером не только по созданию, но и по масштабу применения искусственного интеллекта, его проникновению во все без исключения сферы нашей жизни.

Владимир Путин назвал несколько компаний, которые занимаются разработками в сфере ИИ и используют его, – это «Сбер», «Яндекс», МТС, Т-Банк, VK.

«Наличие собственных разработок нового поколения

искусственного интеллекта – одно из ключевых условий научного, технологического и, что важно, мировоззренческого суверенитета нашей страны», – заявил Президент РФ. По его мнению, алгоритмы, принципы работы ИИ закладываются на определённые ценности, язык, образы, культуру, традиции, национальные особенности и интересы. Поэтому Россия должна самостоятельно создавать такие технологии, подчеркнул глава государства. Владимир Путин предложил провести стратегическую сессию в России, посвящённую будущему ИИ, пригласив разработчиков из других стран.

Завершил свою речь к участникам конференции Президент РФ словами о том, что на конференции «Сбера» дадут старт работе Альянсу национальных ассоциаций и институтов раз-

вития в сфере ИИ стран БРИКС. «Алгоритмы таких систем, как я уже говорил, должны быть доверенными, то есть понятными, открытыми и непредвзятыми, разрабатываться с учётом культурных, национальных особенностей каждой цивилизации с её историей, идентичностью и традициями, к которым мы в России относимся с глубоким уважением», – сказал Владимир Путин.

«Будем оказывать странам Глобального Юга и Востока консультативную, техническую помощь в сфере искусственного интеллекта. Разумеется, надемся, что будем брать у партнёров их достижения, реализовывать совместные проекты на основе равноправного доступа к знаниям, технологиям, научным достижениям. Такой приоритет зафиксирован в Национальной стратегии искусственного интеллекта», – заявил Владимир Путин. **БР**



11 декабря 2024 г. Президент РФ Владимир Путин во время осмотра выставки разработок в сфере искусственного интеллекта на конференции Сбербанка по искусственному интеллекту. Второй слева – президент, председатель правления Сбербанка Герман Греф, справа – заместитель руководителя Администрации Президента РФ Максим Орешкин

Искусственный интеллект на фундаменте майнинга

Цели Национальной стратегии России по развитию ИИ на 2030 г. будут достигнуты частными российскими майнерами уже в 2026 г. BitRiver сначала стал ведущим в Евразии оператором энергоёмких майнинговых дата-центров, а теперь досрочно реализует национальную цель России по созданию 1 эксафлопса вычислительных мощностей для искусственного интеллекта.



Игорь Рунец,
владелец
и генеральный директор
компании BitRiver

С 2017 г. – момента появления революционной архитектуры нейросетей-трансформеров и больших языковых моделей генеративного ИИ, таких как GPT-4 от OpenAI – началась мировая гонка по созданию общего, или сильного искусственного интеллекта (Artificial General Intelligence, AGI), появление которого прогнозируется уже в 2027 г. По своим масштабам и стратегической важности создание AGI сегодня сродни Манхэттенскому проекту в США или Спецкомитету при Государственном комитете обороны СССР по использованию атомной энергии в 1940-х гг. Как и в «атомных

проектах» середины XX в., на развитие ИИ направляются огромные ресурсы, ускоряющие технологический прогресс в этой области до состояния «сингулярности», «бесконечно быстрых темпов развития» – ситуации, когда прорывные разработки возникают быстрее, чем их успевают осознать и воспринять общественность и рыночные структуры (рис. 1).

Генеративный ИИ развивается за счёт обработки и поиска закономерностей во всё больших объёмах данных, а также роста самих обрабатываемых их моделей. Если в 1988 г. нейросети имели не более 20 тыс. параметров, в конце 2010-х гг. –

свыше сотни миллиардов, то в 2025 г. число параметров одной модели может достичь 1 трлн. Оценивая перспективы и необходимые ресурсы для работы подобных моделей, ключевой сотрудник OpenAI Леопольд Ашенбрэннер в июне 2024 г. опубликовал доклад «Осведомлённость о ситуации: предстоящее десятилетие» (Situational Awareness: The Decade Ahead), в котором привёл данные, согласно которым к 2026 г. ИИ будет потреблять 1 ГВт, а в 2028 г. – около 10 ГВт электроэнергии. По другим оценкам ведущих мировых аналитических фирм, мировая потребность в энергетических мощностях для ИИ к 2030 г. составит 25 ГВт и более. А если Россия сумеет занять на мировом рынке ИИ позиции, сравнимые с её позициями в

майнинге, то потребность страны в электроэнергии для ИИ к 2035 г. составит не менее 4 ГВт.

Отсюда следует, что занять достойное место в мировой технологической гонке по развитию технологий искусствен-

ные для ИИ дата-центры, являются энергоинтенсивными – потребляют в разы больше электроэнергии в расчёте на одну стойку (70–90 кВт на одну стойку против 10–15 кВт). Операторы майнинговых дата-цен-

Если в 1988 г. нейросети имели не более 20 тыс. параметров, в конце 2010-х гг. – свыше сотни миллиардов, то в 2025 г. число параметров одной модели может достичь 1 трлн.

ного интеллекта возможно только путём реализации общенационального проекта, за счёт координации усилий всех ключевых операторов технологической инфраструктуры ИИ и задействования их готовых ЦОДов и вычислительных мощностей. Ключевую роль в этом могут сыграть именно крупные операторы майнинговых ЦОДов, по трём причинам:

1. Во-первых, майнинговые дата-центры, как и специализи-

ров с самого начала постоянно и систематически занимаются оптимизацией и минимизацией рисков долгосрочного электроснабжения, располагают свои дата-центры в стратегически оптимальных с точки зрения энергоснабжения местах, имеют специальные долгосрочные контракты с генерирующими компаниями, позволяющие хеджировать цены на электроэнергию.

2. Во-вторых, у операторов майнинговых дата-центров

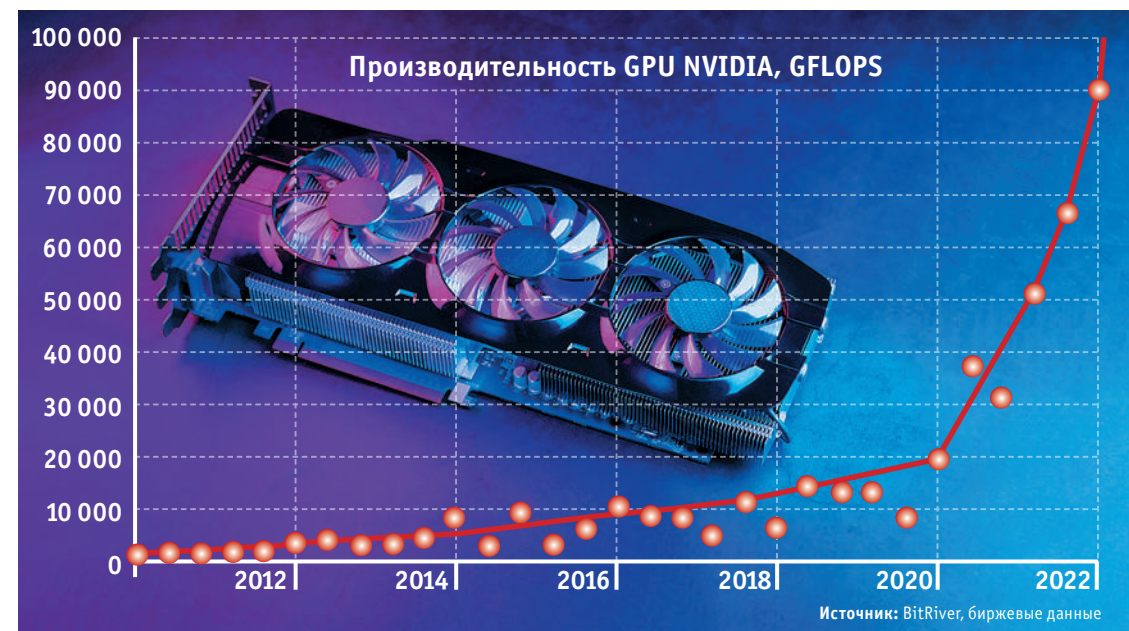


Рис. 1. Кривая производительности GPU перестает быть экспоненциальной и становится вертикальной асимптотической



BITRIVER

ОПЕРАТОРЫ МАЙНИНГОВЫХ ДАТА-ЦЕНТРОВ С САМОГО НАЧАЛА ПОСТОЯННО И СИСТЕМАТИЧЕСКИ ЗАНИМАЮТСЯ ОПТИМИЗАЦИЕЙ И МИНИМИЗАЦИЕЙ РИСКОВ ДОЛГОСРОЧНОГО ЭЛЕКТРОСНАБЖЕНИЯ, РАСПОЛАГАЮТ СВОИ ДАТА-ЦЕНТРЫ В СТРАТЕГИЧЕСКИ ОПТИМАЛЬНЫХ С ТОЧКИ ЗРЕНИЯ ЭНЕРГОСНАБЖЕНИЯ МЕСТАХ, ИМЕЮТ СПЕЦИАЛЬНЫЕ ДОЛГОСРОЧНЫЕ КОНТРАКТЫ С ГЕНЕРИРУЮЩИМИ КОМПАНИЯМИ, ПОЗВОЛЯЮЩИЕ ХЕДЖИРОВАТЬ ЦЕНЫ НА ЭЛЕКТРОЭНЕРГИЮ.

отлажены гораздо более оптимальные подходы к проектированию и строительству ЦОДов – капиталоемкость создания ЦОДов для ИИ уровня Tier I и Tier II на порядок ниже раздутой в условиях «хайпа» стоимости создания ЦОДов традиционного смешанного типа.

3. В-третьих, крупные операторы майнинг-инфраструктуры выстроили стратегические связи с производителями вычислительного оборудования для AI, HPC и майнинга – технологически очень схожих микросхем, производителями которых зача-

стую являются одни и те же компании. Так, например, ведущий конкурент производителя вычислительных карт NVIDIA Tesla, китайский Sophon, является дочерним предприятием крупнейшего производителя вычислителей для майнинга Bitmain.

Мэтью Сигел из управляющей инвестиционной компании VanEck в своём отчёте так обобщил эти, сейчас уже общепринятые выводы: «Существует синергия – ИИ-компаниям нужно электричество, а у биткоин-майнеров оно есть. И по мере того, как растёт спрос на ЦОДы для высокопроизводительных вычислений, доступ к энергии становится всё более дорогим».

Неудивительно, что 12 из 17 крупнейших публичных майнинг-компаний (<https://companiesmarketcap.com/bitcoin-mining/largest-bitcoin-mining-companies-by-marketcap/>) явно декларируют планы опережающего развития своих предложений в области ИИ (ClearSpark, Iris Energy, Core Scientific, TeraWulf, Bitdeer, Bitfarms, Hut 8, Bit Digital, HIVE Blockchain

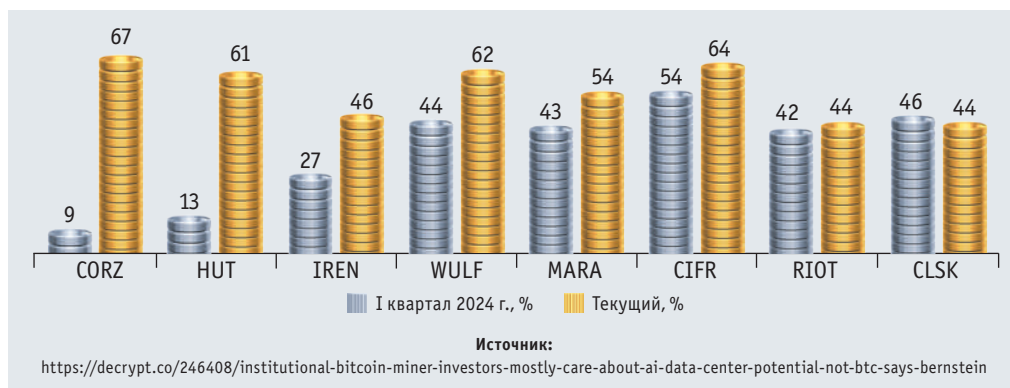


Рис. 2. Вложения институциональных инвесторов в акции ведущих предприятий промышленного майнинга (I квартал 2024 г./всего, в %)



123RF.COM

Technologies, Digital Mining, Phoenix и Marathon Digital). В недавнем исследовании ведущей мировой инвестиционной компании Bernstein приводятся данные о том, что институциональные инвесторы существенно наращивают свои вложения в акции ведущих предприятий промышленного майнинга (рис. 2).

Интерес институциональных (то есть именно крупных) инвесторов к акциям крупнейших майнеров обнаруживает чёткую корреляцию со стратегией майнеров в отношении искусственного интеллекта. На графике видно, что наибольший прирост доли институциональных инвесторов демонстрирует Core Scientific (тикер CORZ), подписавшая в июне 12-летний контракт с CoreWeave на предоставление инфраструктуры мощностью 200 МВт под размещение мощностей ИИ. А вложения институционалов в

CleanSpark (тикер CLSK), которая в публичном пространстве поставила под вопрос свой курс на развитие ИИ, даже несколько снизились.

В отчёте Ашенбреннера упоминается и тема технологического суверенитета: по его логике, глобалистские элиты целенаправленно стараются

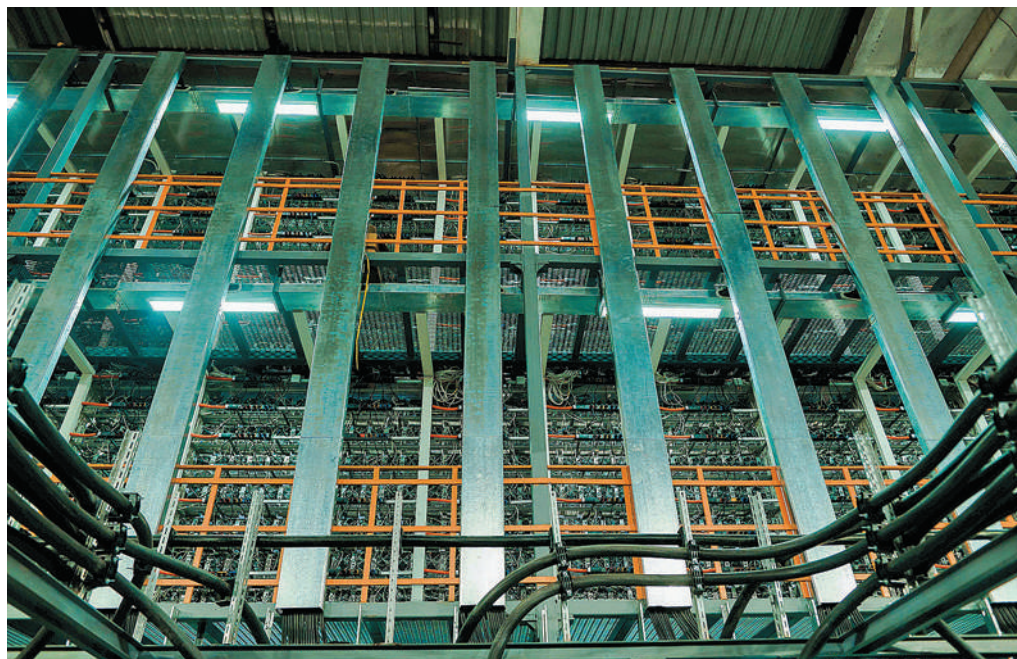
вычислительных мощностей для ИИ – рост в 13 раз по сравнению с 2022 г.

В достижении этой цели ключевую, решающую роль могут сыграть ведущие российские операторы майнинг-инфраструктуры – учитывая их компетенции, связи с производителями оборудования и уже

В РФ существует Национальная стратегия развития искусственного интеллекта и соответствующий федеральный проект. В них поставлена достаточно амбициозная цель: создать в России к 2030 г. не менее 1 эксафлопса вычислительных мощностей для ИИ – рост в 13 раз по сравнению с 2022 г.

достичь большого отрыва в лидерстве по ИИ, чтобы использовать это превосходство как рычаг для навязывания своей воли суверенным государствам. Как известно, в РФ существует Национальная стратегия развития искусственного интеллекта и соответствующий федеральный проект. В них поставлена достаточно амбициозная цель: создать в России к 2030 г. не менее 1 эксафлопса

созданные накопленные мощности. Ведь общая установленная мощность отечественных майнинг-центров приближается к 2 ГВт, а это примерно 12 % мирового рынка «добычи» биткойна. Успехи отечественных «цифровых шахтёров» отметил даже Президент РФ Владимир Путин, когда в ходе выступления на недавнем Восточном экономическом форуме заявил, что Россия сейчас является



одним из мировых лидеров по майнингу криптовалют. Как обычно, Президент РФ в полной мере владеет самой точной информацией – за последние годы майнинг-центры с российской

та-центров для достижения целей Национальной стратегии по ИИ в итоге составили бы десятки и сотни миллиардов рублей в течение ближайших 5 лет. Гораздо разумнее в такой

туры ИИ российское государство сможет сэкономить десятки миллиардов бюджетных рублей, восполнить критическое отставание по инфраструктуре для ИИ и 2–3 года времени для национальной индустрии в глобальной гонке развития ИИ.

BitRiver самостоятельно стал крупнейшим в Евразии и одним из трёх крупнейших в мире

операторов центров обработки данных для энергоёмких вычислений, а в ближайшие 2 года намерен помочь России досрочно решить задачи Национальной стратегии развития ИИ – был бы только запрос со стороны первых лиц государства.

БР

Материал подготовлен
в соавторстве
с Даниилом Половинка.

BITRIVER САМОСТОЯТЕЛЬНО СТАЛ КРУПНЕЙШИМ В ЕВРАЗИИ И ОДНИМ ИЗ ТРЁХ КРУПНЕЙШИХ В МИРЕ ОПЕРАТОРОВ ЦЕНТРОВ ОБРАБОТКИ ДАННЫХ ДЛЯ ЭНЕРГОЁМКИХ ВЫЧИСЛЕНИЙ, А В БЛИЖАЙШИЕ 2 ГОДА НАМЕРЕН ПОМОЧЬ РОССИИ ДОСРОЧНО РЕШИТЬ ЗАДАЧИ НАЦИОНАЛЬНОЙ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ИИ – БЫЛ БЫ ТОЛЬКО ЗАПРОС СО СТОРОНЫ ПЕРВЫХ ЛИЦ ГОСУДАРСТВА.

пропиской вышли на чистое второе место после США.

По расчётам аналитиков из Центра компетенций Национальной технологической инициативы по ИИ на базе МФТИ, даже малые ИИ дата-центры требуют вложений от 0,5 млрд руб. на каждый, не считая оборудования, а срок их строительства составляет не менее 2–3 лет. Совокупные затраты бюджета на строительство да-

ситуации выглядит использование уже существующих ЦОДов для майнинга криптовалют, с их минимальной адаптацией под задачи ИИ.

Специалисты Центра ИИ МФТИ в своём аналитическом отчёте «Дата-центры 2.0 – майнинг и искусственный интеллект» прогнозируют, что за счёт использования вовлечения операторов майнинг-ЦОДов в создание инфраструк-



BITRIVER

Цифровые ресурсы для будущего



Крупнейший оператор центров обработки данных в России, предоставляющий услуги по размещению и подключению оборудования для энергоёмких вычислений и операций с блокчейном

Россия, Москва
ул. Анненская, 17
+7 (495) 150-28-56
sales@bitriver.com



BITRIVER.COM

МИХАИЛ ОСЕЕВСКИЙ: «НАША ПРИОРИТЕТНАЯ ЗАДАЧА – ЭТО СОЗДАНИЕ ЦИФРОВЫХ ПОМОЩНИКОВ»

Миссия ПАО «Ростелеком» – «Сделать жизнь людей и бизнеса в России лучше с помощью цифровых технологий!» В последние годы для её выполнения в компании широко используются технологии, связанные с реализацией многогранных возможностей искусственного интеллекта. Об основных направлениях этой работы рассказывает президент ПАО «Ростелеком» Михаил Осеевский.

– Ещё в 2019 году в одном из своих выступлений вы, говоря об искусственном интеллекте, определили направления, которые имеют практическую значимость: распознавание лиц и образов, распознавание речи, роботы и беспилотные автомобили. За прошедшие годы сфера возможного применения ИИ, на ваш взгляд, расширилась?

– Безусловно, с 2019 года сфера применения искусственного интеллекта значительно расширилась. Искусственный интеллект – это крайне многогранная технология, и мы наблюдаем её развитие в самых различных направлениях. Ранее основное внимание уделялось таким областям, как распознавание лиц, образов и речи, однако за прошедшие годы произошли фундаментальные изменения, которые открыли перед нами новые горизонты.

Сегодня мы видим зрелость таких технологий, как генеративный ИИ и большие языковые модели. Эти инструменты

способны создавать контент – будь то изображения, текст или видео, – и, что самое важное, они доступны в интерактивном формате диалога. Это меняет парадигму взаимодействия с ИИ: если раньше разработка ИИ требовала специальных знаний, то теперь это стало доступно каждому пользователю. Мы сдвинулись от дивергенции к конвергенции – взаимодействие ИИ и человека стало намного более интуитивным и доступным.

«Мы сдвинулись от дивергенции к конвергенции – взаимодействие ИИ и человека стало намного более интуитивным и доступным».

Кроме того, все достижения ИИ теперь начинают объединяться. Мы говорим о мультимодальном, мультизадачном и мультиагентном интеллекте – такой ИИ способен работать с разнообразными данными и решать комплексные задачи, взаимодействуя с другими ИИ-агентами. Это шаг в сторону создания общего ИИ (AGI), ко-

торый будет работать более автономно и эффективно.

На текущий момент один из самых значимых трендов – это конвергенция ИИ и человека, где ИИ становится неотъемлемой частью дружеского взаимодействия с пользователями. Это открывает множество возможностей для простых пользователей: теперь, обладая лишь интересной идеей, люди могут в одиночку создавать совершенно новые продукты с по-

мощью ИИ и технологий, таких как 3D-печать. Например, если кто-то задумывает настольную игру, ИИ может помочь разработать сюжет, создать карточки и даже 3D-модели, что позволяет обходиться без дополнительных ресурсов.

Мы активно развиваем это направление в нашей компании, внедряя цифровых помощников



Ростелеком

ФОТО: АНДРЕЙ БИШЕВ

и сотрудников. Каждый наш сотрудник может оптимизировать свою работу с помощью персональных ИИ-ассистентов, что повышает общую эффективность и креативность.

Для нашей стриминговой платформы Wink особенно интересны достижения ИИ в области видеообработки и генерации контента.

Помимо прочего, мы активно продвигаем использование технологий компьютерного зрения: наши нейросетевые модели используются для обнаружения факта списывания во время Единого государственного экзамена.

В рамках компании мы уже реализуем множество проектов в области ИИ и активно занимаемся формированием культуры работы с этой тех-

нологией. Наш нейрошлюз предоставляет доступ всем сотрудникам к современным инструментам, и благодаря этому мы собираем значительное количество инициатив по

«В рамках компании мы уже реализуем множество проектов в области ИИ и активно занимаемся формированием культуры работы с этой технологией».

внедрению ИИ в процессы компании. Мы создали критическую массу приверженцев ИИ, которые обеспечивают гармоничный рост и развитие технологии внутри компании.

Таким образом, я с уверенностью говорю, что сфера применения ИИ стала гораздо шире, и в дальнейшем мы будем наблюдать ещё более интересные

и инновационные решения, которые улучшат нашу деятельность и откроют новые возможности для всех.

– В отрасли технологий и телекоммуникаций не оста-

лось, кажется, ни одного сегмента, в котором компания «Ростелеком» не предлагала бы своих решений. В частности, для реализации импортозамещения, развития индустриального центра компетенций. На каких направлениях данной работы использование ИИ является наиболее перспективным?



KREMLIN.RU

Во время встречи с Владимиром Путиным, Президентом РФ

– Мы наблюдаем множество направлений применения искусственного интеллекта в области информационно-коммуникационных технологий и планируем в рамках промышленных центров компетенций

кой ИИ-решений для телекоммуникаций.

ИИ в телекоммуникациях уже активно используется для решения множества задач: определения технической возможности подключения клиентов, класси-

важно распознавать такие вызовы и блокировать их, что, в свою очередь, повысит уровень доверия клиентов к нашим услугам.

Однако, если говорить о наиболее перспективных направлениях, наша приоритетная задача – это создание цифровых помощников. Цифровой помощник – это ИИ-сервис, который сможет выполнять рутинные операции и снижать нагрузку на сотрудников. Ключевая особенность заключается в том, что каждый сотрудник сможет самостоятельно создавать своего цифрового помощника для автоматизации повседневной работы. В условиях дефицита кадров на рынке труда решение этой задачи важно не только для «Ростелекома», но и для стабильной и надёжной работы всей телекоммуникационной отрасли и даже для экономики всей страны.

«Наша приоритетная задача – это создание цифровых помощников. Цифровой помощник – это ИИ-сервис, который сможет выполнять рутинные операции и снижать нагрузку на сотрудников».

«Мобильная связь» и «Фиксированная связь» разрабатывать отраслевые ИИ-решения и стандарты.

В том числе мы начали обсуждать с телекоммуникационными компаниями вопрос создания отраслевого клуба, что позволит нам более эффективно работать над разработ-

фикации инцидентов в технической поддержке, контроля качества предоставляемых услуг с помощью анализа изображений и мн.др. Мы видим огромный потенциал в разработке сервисов для детекции мошенничества и спам-звонков. В условиях растущего числа мошеннических действий в сфере связи крайне



ПАО «РОСТЕЛЕКОМ»

С Александром Шохиним, президентом РСПП, и Максимумом Шадаевым, Министром цифрового развития, связи и массовых коммуникаций РФ, на совместном демо-дне Индустриальных центров компетенций «Мобильная связь» и «Фиксированная связь», Координационного совета РСПП по вопросам цифровизации, Комитета РСПП по цифровой экономике

Но «Ростелеком» не ограничивается только телекоммуникационной отраслью. Искусственный интеллект сегодня становится обязательной частью всех продуктов, которые цифровые компании разрабатывают для своих клиентов. Технологии ИИ позволяют оптимизировать процессы, повышать эффективность работы и улучшать взаимодействие между компанией и её клиентами. «Ростелеком», безусловно, стремится стать активным игроком на рынке российских решений, использующих ИИ. Мы не только внедряем его в свои бизнес-процессы, но и создаём продукты, в которых ИИ открывает новые возможности для бизнеса наших клиентов в разных индустриях. Приведу примеры наших активных разработок.

В «Ростелекоме» действует технологическая лаборатория,

в которой мы совместно с клиентами разрабатываем и тестируем отраслевые решения для этой области, сейчас она реализует несколько пилотных проектов с крупными торговыми

так и на более сложные – о применении программ лояльности или разрешении на продажу товаров с ограничениями.

Компьютерное зрение автоматизирует процесс отсмотра

«"Ростелеком" не ограничивается только телекоммуникационной отраслью. Искусственный интеллект сегодня становится обязательной частью всех продуктов, которые цифровые компании разрабатывают для своих клиентов».

сетями. Это умные цифровые ассистенты и компьютерное зрение для детекции свежести овощей и фруктов.

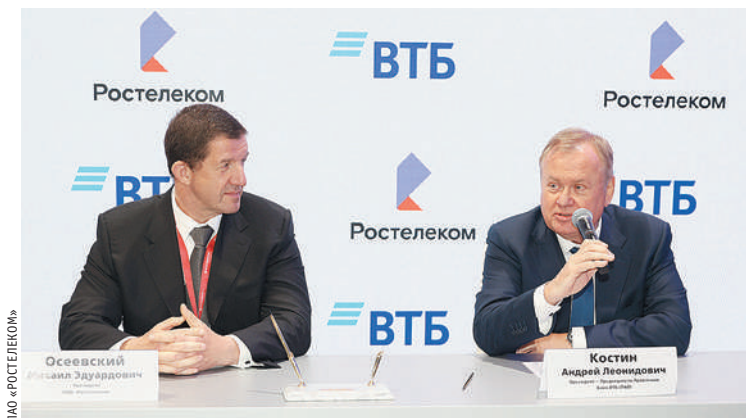
«Умный» цифровой ассистент – это информационный киоск с виртуальным помощником на базе ИИ, который может отвечать как на простые частые вопросы покупателей, связанные с оплатой или возвратами,

продуктов на дефекты, соответствие размерам и формам, в том числе детекцию свежести овощей и спелости фруктов. Ранее эти параметры оценивал оператор по изображению через камеру видеонаблюдения. Наше решение позволит исключить человеческий фактор: сервис на основе ИИ получит и обработает картинку с камер видеонаблю-



ПАО «РОСТЕЛЕКОМ»

Первое заседание нового состава совета директоров ПАО «Ростелеком», избранного на годовом общем собрании акционеров 16 сентября 2024 года. Председателем совета директоров компании избран заместитель председателя Совета Безопасности РФ Дмитрий Медведев



ПАО «РОСТЕЛЕКОМ»

С Андреем Костиным, президентом – председателем правления ВТБ, во время заключения соглашения о создании совместных продуктов, объединяющих преимущества финансовых и цифровых сервисов

дения, проанализирует продукт и отправит статус в магазин.

Ещё один пример – «умный» чат-бот, который разработан для сбора и систематизации информации о реализованных кейсах и существующих продуктах «Ростелекома» с открытых платформ, что позволяет клиентам получить полное представление о возможностях компании. При обращении к чат-боту с проблемой он предлагает решения на основе актуальных кейсов и, при необхо-

димости, переводит клиента к соответствующему менеджеру, который предлагает индивидуальное решение для конкретного клиента и его задачи.

Ранее я упоминал наше решение по повышению прозрачности и предотвращению нарушений на Едином государственном экзамене. Мы уже сейчас можем говорить о том, что точность наших решений в определённых условиях не уступает, а то и опережает возможности человека-наблюдателя. В настоящее

время мы активно развиваем это направление, дорабатывая нейросетевые модели и пробуя новые подходы. Стоит отметить, что, несмотря на свою эффективность, данное решение не становится заменой человека, «переваливая» ответственность за обнаружение нарушений на «машину», а является помощником, незаменимым ассистентом для работы наблюдателей, позволяя им ещё эффективнее выполнять свою работу и обеспечивать необходимый уровень доверия ко всему институту ЕГЭ.

Очевидное применение компьютерного зрения: мониторинг общественной безопасности. Исторически «Ростелеком» предоставлял услуги по разработке и внедрению систем «Безопасный город» и ситуационных центров, используя в качестве решений видеоаналитики решения внешних вендоров. Но уже со следующего года у нас заработает собственная платформа видеоаналитики, предоставляющая возможность использовать как вендорские решения, отправляя видеопотоки в облако внешнего поставщика, так и модели, разработанные специалистами «Ростелекома», развёрнутые на наших мощностях. Такой подход не только повышает безопасность данных наших клиентов, но и позволяет нам более гибко настраивать модели под потребности заказчиков.

С учётом восходящего тренда на использование ИИ-решений мы понимаем, насколько остро стоит вопрос вычислительной инфраструктуры для нейронных сетей. Важность этого вопроса усиливается в связи со сложной геополитической

обстановкой и дефицитом GPU-серверов. Именно поэтому мы активно ведём работы в области использования CPU для работы с нейросетями, а также Edge-устройств: специализированных решений в формате одноплатных компактных компьютеров, позволяющих запускать нейросети непосредственно на них самих, без использования облачной вычислительной инфраструктуры. Использование Edge-устройств позволяет обойти существующий дефицит, а также снизить требования к качеству каналов связи, предоставив нашим клиентам надёжное решение с меньшими затратами.

– На форуме Data Fusion 2024 вы сказали, что «для того, чтобы искусственный интеллект оказал положительное влияние на будущее России, необходимо создание соответствующих вычислительных мощностей и обеспечение информационной безопасности». Какие конкретные задачи на этих направлениях необходимо решить в первую очередь?

– Ключевым элементом обеспечения информационной безопасности является полный цикл создания решений в области вычислительных мощностей для ИИ. Указанные мощности условно можно разделить на два больших направления: ускорители вычислений для обучения ИИ и ускорители вычислений для исполнения ИИ.

Обе задачи, безусловно, очень сложные. И если во второй части монополию американских разработчиков частично начинают разрушать в разных странах мира, например Huawei в Китае, то в части ускорителей



ФОТОСЛУЖБА БШ РСПП

С Евгением Шохиной, президентом Бизнес-школы РСПП, главным редактором журнала «Бизнес России», учредителем Благотворительного фонда «Живём»

вычислений для обучения ИИ ситуация пока не радует.

В России, хоть и с определённым отставанием от Китая, движение в направлении создания ускорителей вычислений для запуска ИИ также идёт. Например, в начале октября 2024 года было объявлено, что Fplus и «Модуль» разрабатывают новые отечественные серверы, ориентированные на работу с нейросетями. Указанные серверы можно будет использовать для выполнения

алгоритмов искусственного интеллекта, но обучать нейросети с их помощью не получится. К концу 2025 года заявлен выход на мощность в несколько тысяч российских серверов. Считаем, что необходимо поддерживать подобные инициативы и заниматься НИОКРом в части создания российских ускорителей вычислений для обучения ИИ.

– Летом 2024 года было объявлено, что «Ростелеком» планирует интегрировать в свою



Эдуард Лысенко, руководитель Департамента информационных технологий города Москвы, Михаил Осеевский, президент ПАО «Ростелеком», и Виктор Вексельберг, председатель попечительского совета Сколковского института науки и технологий (СколТех), председатель совета директоров ГК «Ренова», на Первом Международном форуме инноваций БРИКС «Облачный город» в рамках Московского урбанистического форума

АКТУР НОВОСИЛЬЦЕВ/АГЕНТСТВО «МОСКВА»

мобильную операционную систему «Аврора» искусственный интеллект, который должен обеспечить автоматизацию процессов управления, оптимизацию обработки данных и улучшение пользовательского опыта. Насколько успешно развивается данный проект?

– ИИ-продукты сейчас активно ищут своё место в мобильных устройствах. Мы уже можем наблюдать их в образе голосовых помощников, но потенциал их, конечно, гораздо мощнее.

«Ростелеком» сейчас активно развивает свою ОС «Аврора» и имеет возможность глубоко интегрировать технологии машинного обучения партнёров: уже существуют прикладные технологии, готовые к внедрению прямо с сегодняшнего дня. Это улучшение фотографий, ИИ-ассистенты, наработки в области безопасности устройств и защиты от подмены голоса при звонке. Но нам намного интереснее заглянуть за горизонт

и представить, как изменятся мобильные ОС и рынок ПО, когда ИИ-технологии позволят прямо на устройстве создать новое приложение или сервис по вашему голосовому запросу, когда ОС будет сама изменяться под вас, используя LLM, доступ к провайдеру данных и генерацию кода программы.

– Год назад ФГАУ «Федеральный центр прикладного развития искусственного интеллекта», «Ростелеком», министерство цифрового развития и связи Свердловской области договорились о внедрении искусственного интеллекта в промышленные предприятия региона. Можно ли уже сегодня говорить о практических результатах этого сотрудничества?

– По данным экспертов, около 70 % компаний внедряют как минимум один тип технологии искусственного интеллекта к 2030 году. Такой тренд уже подтверждают наши заказчики на Урале, которые обращаются

в «Ростелеком» за помощью по внедрению высокоинтеллектуальных цифровых решений.

Первые итоги применения искусственного интеллекта в промышленной сфере Свердловской области обсудили в июле на «Иннопроме-2024» на открытом заседании Комиссии Свердловского областного Союза промышленников и предпринимателей по цифровым и информационным технологиям.

Проектов за этот год в регионе запущено несколько. Среди них – пилот по анализу речи для АО «Почта России» и одного из крупнейших в России железнодорожных перевозчиков в пригородном сообщении; пилот по прогнозированию возникновения пожаров для министерства природных ресурсов и экологии Свердловской области; моделируются и прогнозируются последствия развития чрезвычайных ситуаций на потенциально опасных объектах; введена в эксплуатацию система предиктивной диагностики;

имитационная модель режимов работы тепловых сетей; идёт проработка цифрового двойника стана и плавильной печи на одном из крупнейших предприятий Свердловской области; запущена платформа для предиктивной аналитики оборудования и оптимизации технологических процессов металлургического производства.

– Недавно «Ростелеком» заявил о возможности решить проблему нехватки ИТ-кадров путём внедрения искусственного интеллекта, о планах запустить собственную ИИ-платформу по разработке программного обеспечения «Лукоморье». Эта идея сейчас реализуется?

– Да, действительно, мы активно работаем над реализацией проекта «Лукоморье». Эта платформа была задумана как система с инструментами, обеспечивающими полный жизненный цикл разработки. Однако важно отметить, что «Лукоморье» не позиционируется исключительно как платформа для кодирования.

В 2025 году мы планируем внедрить ИИ-модуль в «Лукоморье», а именно в модули «Яга.Статьи» и «Яга.Задачи». ИИ-функционал будет сосредоточен на управлении проектами и базе знаний. Модуль ИИ поможет повысить эффективность работы, облегчая выполнение однообразных задач и обеспечивая более удобный обмен информацией между всеми компонентами платформы. Мы стремимся уменьшить время, необходимое для поиска ответов, анализируя большие объёмы данных, связанных с проектами.



С Михаилом Волковым, генеральным директором «Почты России», на подписании соглашения о сотрудничестве в сфере информационной безопасности

ПАО «РОСТЕЛЕКОМ»



С Андреем Травниковым, губернатором Новосибирской области, на открытии Центра управления и мониторинга сетей (ЦУМС-Восток)

ПАО «РОСТЕЛЕКОМ»



ПАО «РОСТЕЛЕКОМ»



ПАО «РОСТЕЛЕКОМ»

С Максимом Соколовым, президентом АО «АвтоВАЗ», во время визита на завод в Тольятти

Кроме того, у нас уже есть система «Василиса», которая успешно используется в «Ростелекоме» для разработки ПО. Она поможет оптимизировать рутинные операции и позволит разработчикам сосредото-

Таким образом, внедрение ИИ в наши процессы – шаг не только к более эффективной разработке, но и в целом к более эффективному управлению ИТ-проектами и повышению их качества, что, в свою

сках использования ИИ говорят давно и много. Каково ваше отношение к этой проблеме?

– Активное развитие ИИ вызывает опасения в отношении возможного сокращения рабочих мест среди ИТ-специалистов и других специальностей. Но статистика рынка труда не подтверждает эти опасения. Спрос на разработчиков сегодня значительно превышает предложение, и использование интеллектуальных помощников в разработке не приведёт к уменьшению числа рабочих мест. Наоборот, это создаёт возможности для дальнейшего роста компаний в условиях нехватки ресурсов.

Интеллектуальные помощники – это не замена людям, а инструмент, который позволяет повысить производительность сотрудников. Мы не увольняем людей, когда они становятся более продуктивными, наобо-

рот, мы повышаем их, продвигаем по карьерной лестнице и стремимся использовать их таланты наиболее эффективно. Искусственный интеллект помогает не только решать задачи быстрее, но и находит нестандартные решения, улучшает онбординг новых сотрудников и помогает преодолевать творческие барьеры.

Основная цель внедрения ИИ – улучшение качества наших решений и переориентация сотрудников на более творческие задачи. Мы хотим обеспечить среду, в которой специалисты смогут сосредоточиться на интересных и инновационных проектах, оставляя рутинные и повторяющиеся операции на плечи ИИ. Поэтому я уверен, что использование ИИ не только не приведёт к уменьшению рабочих мест, но и создаст новые возможности для развития и роста в нашей отрасли.

– Если отвлечься от применения ИИ в «Ростелекоме», каково в целом ваше личное отношение к перспективам его влияния на нашу жизнь? Сейчас, например, немало разговоров идёт об использовании возможностей ИИ в искусстве...

– В целом пока осторожно отношусь к возможностям искусственного интеллекта. Много хайпа на эту тему. В своё время примерно то же было с блокчейном: «Придёт блокчейн, и всё поменяется».

Очевидно, нейронные сети могут быть очень полезны в каких-то отдельных сферах нашей жизни, но изменить материальный мир они пока не в состоянии и кардинально влиять на материальное производство тоже.

Генеративные сети в самом деле хороши: сделать новую картинку, презентацию, участвовать в распознавании образов, системах видеонаблю-

дения. Мы много занимаемся вопросами, связанными с применением распознавания медицинских изображений. В таких нишевых зонах ИИ, конечно, хорош.

Но влияние на материальный мир пока ограничено. Там другая проблема: надо заниматься роботизацией. У нас роботов очень мало.

Я был у своего друга Максима Соколова на АвтоВАЗе. Там стоит почти 1,5 тыс. роботов, и людей гораздо меньше, чем можно было бы себе представить. Это, действительно, этап, на который нашей экономике точно надо заходить и на нём сосредотачиваться. Имею в виду в том числе и сегодняшнюю глобальную проблему с персоналом.

Потом уже, когда достигнем определённой зрелости в роботизации, как раз искусственный интеллект в совокупности с робототехническим решением будет очень эффективным. **БР**

СПРАВКА



ОСЕЕВСКИЙ Михаил Эдуардович,
президент ПАО «Ростелеком».

Родился в г. Ленинграде в 1960 г. В 1983 г. окончил Ленинградский политехнический институт

им. М. И. Калинина по специальности «инженерная электрофизика». Имеет успешный опыт работы на ответственных постах в крупных государственных и бизнес-структурах. В 1986–1993 гг. работал в НИИ электрофизической аппаратуры им. Д. В. Ефремова (НИИЭФА). В 1993–1999 гг. – заместитель управляющего, а затем управляющий ЗАО «Санкт-Петербургская Валютная Биржа».

С 1999 г. – заместитель председателя правления, с 2001 г. – первый заместитель председателя правления ОАО «Промышленно-строительный банк» (СПб).

В 2003–2011 гг. работал в правительстве Санкт-Петербурга на

посту вице-губернатора, возглавлял администрацию губернатора города.

В 2011–2012 гг. – заместитель Министра экономического развития РФ.

В 2012–2017 гг. – заместитель президента – председателя правления Банка ВТБ (ПАО).

В марте 2017 г. был назначен президентом ПАО «Ростелеком».

Также в 2017 г. возглавил Комитет РСПП по цифровой экономике, с 2018 г. является сопредседателем Координационного совета РСПП по вопросам цифровизации, входит в состав Бюро Правления РСПП.

Награждён орденом Александра Невского, орденом Почёта и орденом Дружбы.

«Я был у своего друга Максима Соколова на АвтоВАЗе. Там стоит почти 1,5 тыс. роботов, и людей гораздо меньше, чем можно было бы себе представить. Это, действительно, этап, на который нашей экономике точно надо заходить и на нём сосредотачиваться».

точиться на более креативной деятельности. В ближайшем будущем мы планируем выпустить новую версию «Василиса 2.0», которая предложит ещё более высокое качество кода, а также уникальные функции, недоступные на текущем российском рынке.

очередь, поможет нам решить проблему нехватки ИТ-кадров.

– После обнаружения планов по «Лукоморью» в информационном пространстве сразу появились опасения, что данное ПО в перспективе грозит уменьшением рабочих мест ИТ-специалистов. В целом о ри-

ЕВГЕНИЙ ЧАРКИН: «ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ НЕ ВЫТЕСНЯЕТ ЧЕЛОВЕКА, А СОЗДАЁТ ДЛЯ НЕГО НОВЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ»

Сегодня стало очевидным: будущее российских железных дорог, их развитие в значительной мере связаны с активным применением на практике технологий искусственного интеллекта. Об основных проектах с использованием возможностей ИИ рассказывает заместитель генерального директора ОАО «РЖД» Евгений Чаркин.

– Собственную концепцию применения искусственного интеллекта, соответствующую стратегию компания утвердила несколько лет назад. Какие направления развития ИИ были выбраны в качестве приоритетных?

– Более 126 тыс. км железных дорог, свыше 700 тыс. работников, 260 тыс. автоматизированных рабочих мест, порядка 30 тыс. специалистов ИТ и связи – эти цифры дают представление о масштабах работы ОАО «РЖД». Наши производственные процессы, условия безопасности перевозок требуют системного, планомерного подхода к любым изменениям. Семь раз отмерь, один отрежь. К внедрению технологий искусственного интеллекта это тоже относится. И сейчас, когда количество инициатив, связанных с их использованием, растёт не по дням, а по часам, мы составляем приоритеты в этой работе, выделяя наиболее

интересные, перспективные проекты.

Для их систематизации 2 года назад мы утвердили «Концепцию применения искусственного интеллекта в ОАО «РЖД»». В документе чётко прописано, что технологии ИИ применяются для достижения целей Стратегии цифровой трансформации ОАО «РЖД».

на железнодорожном транспорте мы считаем применение технологий ИИ в процессах планирования, прогнозирования и управления.

Чаще всего внедряем технологии компьютерного зрения, обработки естественного языка и распознавания речи, интеллектуальной поддержки принятия решений, машинного обучения. При этом обя-

**«НАИБОЛЕЕ ПЕРСПЕКТИВНЫМ
НА ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОМ ТРАНСПОРТЕ
МЫ СЧИТАЕМ ПРИМЕНЕНИЕ ТЕХНОЛОГИЙ
ИИ В ПРОЦЕССАХ ПЛАНИРОВАНИЯ,
ПРОГНОЗИРОВАНИЯ И УПРАВЛЕНИЯ».**

Прописан и основной критерий принятия решения о применении технологий ИИ – получение экономического эффекта за счёт сокращения производственных расходов или получения дополнительных доходов. С этой точки зрения наиболее перспективным

зательно учитываем степень зрелости технологии, уровень её технологической готовности. Это помогает оптимизировать ресурсы и предотвратить эффект обманутых ожиданий.

– В компании сегодня работают уже десятки систем с использованием технологий ис-



ФОТОСЛУЖБА БШ РСПП

кусственного интеллекта. На каких ключевых направлениях их применение является наиболее эффективным?

– Действительно, уже более 50 проектов и инициатив находятся на разных этапах проработки и внедрения. При этом 33 проекта с применением ИИ уже реализованы. Они решают задачи управления перевозочным процессом, эксплуатации и обслуживания инфраструктуры и подвижного состава, управления персоналом.

На железнодорожном транспорте ИИ особенно востребован для решения задачи моделирования перевозочного процесса, диагностики и прогнозирования параметров функционирования железнодорожного пути, подвижного состава.

ИИ широко используется и в непроизводственных процессах. Например, технологии машинного обучения, компьютерного зрения помогают инженерам по нормированию

рутинные операции ИИ берёт на себя.

Таким образом, направлений применения технологий ИИ в РЖД много. И в перспективе мы планируем внедрить их во

**«УЖЕ БОЛЕЕ 50 ПРОЕКТОВ
И ИНИЦИАТИВ НАХОДЯТСЯ НА РАЗНЫХ
ЭТАПАХ ПРОРАБОТКИ И ВНЕДРЕНИЯ.
ПРИ ЭТОМ 33 ПРОЕКТА С ПРИМЕНЕНИЕМ
ИИ УЖЕ РЕАЛИЗОВАНЫ».**

труда. Разработанная система распознает действия работников путём анализа видео- и аудиофайлов, осуществляет расчёт норм трудозатрат. Поиск подходящих сотрудников, ответы на запросы пользователей информационных систем – эти и многие другие

все процессы компании, построить все цифровые сервисы холдинга на принципе «Сперва – искусственный интеллект». Это подход, при котором все решения принимает ИИ, без участия человека, включая действия в случае отклонений и нестандартных ситуаций.



(Слева направо) С Олегом Белозёровым, генеральным директором – председателем правления ОАО «РЖД», Романом Старовойтом, Министром транспорта РФ, Виталием Савельевым, заместителем Председателя Правительства РФ, Дмитрием Бакановым, заместителем Министра транспорта РФ, на Международном форуме «Цифровая транспортация»

– Что конкретно даёт клиентам использование компаний возможностей искусственного интеллекта?

– ИИ, а также другие сквозные технологии оптимизируют бизнес-процессы, сокраща-

ют затраты на обслуживание транспортного узла мы тиражируем модульную систему видеоаналитики. Она распознаёт объекты на изображениях, поступающих с видеокамер, передаёт информацию ответственному персоналу.

«ИИ, а также другие сквозные технологии оптимизируют бизнес-процессы, сокращают издержки. А это оказывает положительное влияние на конечную стоимость услуг для наших клиентов».

ют издержки. А это оказывает положительное влияние на конечную стоимость услуг для наших клиентов. Кроме этого, возможности ИИ позволяют сделать комфортнее и безопаснее поездки по железным дорогам.

Например, на ряде пригородных направлений Москов-

Так на платформах оперативно выявляются и устраняются гололеда, задымление, мусор и другие нарушения.

Активно внедряется автоматизированная система диагностики и мониторинга подвижного состава пригородного сообщения. Она собирает, обрабатывает и передаёт сведения

о скорости состава, состоянии автоматических дверей, неисправностях, качестве воздуха, температуре и освещённости в вагонах электропоездов.

Кроме этого, в колл-центре РЖД уже широко используются речевые сервисы и «умные» чат-боты. В перспективе благодаря технологиям ИИ пассажиры смогут получать персонализированные предложения и другие удобные сервисы.

В области грузоперевозок мы планомерно внедряем интеллектуальный коммерческий осмотр вагонов. Соответствующая система реализована уже на 61 пункте коммерческого осмотра. Камеры машинного зрения и системы 3D-сканирования осматривают подвижной состав при его движении по путям, а ИИ обрабатывает полученные дан-

ные. Информация о смещении груза, нарушении его габаритов, неисправностях кузова вагона передаётся на пульт оператора и быстро устраняется. Таким образом, возрастают качество и скорость грузоперевозки, снижается стоимость оказания услуги.

– В одном из своих интервью вы говорили, что процессы цифровизации, широкого применения искусственного интеллекта изменят многие железнодорожные профессии. Взаимодействие ОАО «РЖД» и МГУ им. М. В. Ломоносова, введение учебного курса «Искусственный интеллект и стратегии цифровой трансформации бизнеса» развиваются именно с учётом этого фактора?

– Мы понимаем, что надо растить и обучать молодёжь.

Сейчас наблюдается высокий спрос на специалистов

разных сквозных технологий – не только в области ИИ.

Так, у нас накоплено 39 петабайт данных, и нам нужны

Появление беспилотных поездов сократит потребность в машинистах, но вместе с тем создаст новые профессии. В

машинистах, но вместе с тем создаст новые профессии. В

«Появление беспилотных поездов сократит потребность в машинистах, но вместе с тем создаст новые профессии. В Минтруде России уже утверждена профессия машиниста-оператора. Он будет удалённо управлять несколькими беспилотными поездами».

инженеры по созданию систем их сбора и анализа. Чтобы данные защитить, нам нужны квантовые инженеры и криптотехнологи. Будет расти и потребность в специалистах по блокчейну, интернету вещей, в разработчиках метавселенных, операторах беспилотников, учителях роботов, цифровых кураторах и экоаналитиках.

Минтруде России уже утверждена профессия машиниста-оператора. Он будет удалённо управлять несколькими беспилотными поездами. Также потребуются: начальник центра дистанционного контроля и управления, специалисты бригады быстрого реагирования, старшие машинисты-операторы.



Во время выступления на Международной конференции AI Journey «Путешествие в мир искусственного интеллекта»



АЛЕКСАНДР ХАММЕРЛЫН

С Рустамом Рустамовым, заместителем генерального директора ООО «РЕД СОФТ», в подписании соглашения между ОАО «РЖД» и ООО «РЕД СОФТ»



Лекция Евгения Чаркина в Высшей школе бизнеса (ВШБ) МГУ

БРОИСЛАВ ОРНИН/ИД «ГУДОК»



ИВАН ИЛЮХИН

Со Станиславом Иодковским, генеральным директором IVA Technologies, во время подписания соглашения между ОАО «РЖД» и ПАО «ИВА» на Международном форуме «Цифровая транспортация»

Кроме отраслевых вузов, в рамках целевого обучения ИТ-специалистов сотрудничаем с ведущими профильными вузами по направлениям «Информационные системы и технологии», «Прикладная информатика», «Информационная безопасность» и другим программам.

Эффективные отношения РЖД выстроили с Научно-технологическим университетом «Сириус». Его студенты проходят практику в лабораториях нашего филиала № 11 Отраслевого центра разработки и внедрения информационных систем (ОЦРВ), участвуют в хакатонах. Это ориентирует студентов на прикладные задачи, делает их востребованными на рынке труда. А мы так обучаем будущих специалистов компании.

– **Вы отмечали: «Самое важное в ИИ – это обучение. Как обучишь ИИ, так он и будет работать. Более того, этот риск, этот фактор развития приводит к тому, что сейчас появилась новая профессия – тренер ИИ». Как и где компания находит специалистов этой редкой пока профессии?**

– Как я уже сказал, количество запросов на внедрение систем с ИИ в производственные и управленческие процессы РЖД постоянно растёт. Структурные подразделения ОАО «РЖД» – «владельцы» процессов в компании и функциональные заказчики проектов с ИИ. Эти «заказы» мы выполняем либо у себя – во внутреннем контуре, либо отдаём в виде подряда другим организациям.



АЛЕКСАНДР ХАММЕРЛЫН

С Дмитрием Чернышенко, заместителем Председателя Правительства РФ, и Олегом Белозёровым у стенда ОАО «РЖД» на выставке ЦИПР-2024

В числе внутренних разработчиков – филиал № 11 ОЦРВ в «Сириусе». Одна из шести лабораторий, действующих в филиале, – лаборатория искусственного интеллекта. Сейчас в её работе в различной степени реализации целый ряд проектов с использованием технологий ИИ.

Аналогичные компетенции развиваются и в наших профильных научно-исследовательских институтах и филиалах – НИИАС, ВНИИЖТ, в Проектно-конструкторско-технологическом бюро по системам информатизации – Центре цифровых технологий ОАО «РЖД».

Но мы не ограничиваемся только нашими внутренними ресурсами. Выстроено и развивается взаимодействие с

РАН, «Иннопрактикой», «Иннополисом» и другими организациями.

– **Сегодня ОАО «РЖД» является признанным лидером в использовании многих современных технологий. Вы в своих выступлениях не раз отмечали, что ряд освоенных на практике решений в этой области являются достаточно универсальными. Готова ли компания делиться своими наработками с представителями других отраслей?**

– «Российские железные дороги» готовы активно сотрудничать с рынком. Например, задачи управления персоналом и охраны труда, которые мы решаем с помощью технологий ИИ, актуальны для любой производственной компании. А значит, на основе наших реше-

ний можно создавать типовые системы, их тиражировать.

Наши наработки можно даже адаптировать для оборонных задач. Например, систему предиктивной диагностики высокомоментных дизельных агрегатов для тепловозов можно адаптировать для диагностики энергетических установок, схожих по мощности, типу, режимам функционирования. А наш опыт, полученный при внедрении дефектоскопии рельсового полотна, может быть полезен при выявлении скрытых дефектов корпусов и ходовой части при восстановлении бронетехники.

Вместе с партнёрами мы работаем над импортозамещением ERP-системы корпоративного уровня. Разрабатываем



АЛЕКСАНДР ХАМЕЛЬН

У стенда ОАО «РЖД» на выставке ЦИПР-2024

российскую систему управления ресурсами холдинга, которой смогут воспользоваться другие компании.

ОАО «РЖД» успешно роботизирует бизнес-процессы – не только свои, но и других организаций. Ряд компаний уже оценили преимущества работы с нашей «Облачной

сальных решений и развитию «цифры» в масштабах всей страны.

– Известно, что РЖД ведут разработку проектов «технологического зрения» с использованием ИИ-технологий. Они будут использоваться, в частности, для управления беспилотным транспортом.

«ВМЕСТЕ С ПАРТНЁРАМИ МЫ РАБОТАЕМ НАД ИМПОРТОЗАМЕЩЕНИЕМ ERP-СИСТЕМЫ КОРПОРАТИВНОГО УРОВНЯ. РАЗРАБАТЫВАЕМ РОССИЙСКУЮ СИСТЕМУ УПРАВЛЕНИЯ РЕСУРСАМИ ХОЛДИНГА, КОТОРОЙ СМОГУТ ВОСПОЛЬЗОВАТЬСЯ ДРУГИЕ КОМПАНИИ».

фабрикой программных роботов». Популярные сферы роботизации – бухгалтерский и налоговый учёт, управление персоналом, закупки, техподдержка. Они нуждаются в повышении эффективности в организациях любого профиля.

Таким образом, «Российские железные дороги» вносят вклад в разработку универ-

Насколько близка к реализации концепция беспилотников на железных дорогах страны?

– Технологии ИИ, системы современных датчиков – «сердце» беспилотного транспорта – становятся всё точнее и доступнее. Они выводят железнодорожный транспорт на всё более высокий уровень

автоматизации. Сенсоры обеспечивают точное восприятие окружающей среды, позволяют поезду с помощью технологий ИИ принимать оптимальные решения.

Кстати, технология компьютерного зрения реализуется в основном с помощью свёрточных нейронных сетей. Именно они, согласно проведённой оценке, наиболее готовая и внедряемая технология ИИ в РЖД. Флагман её применения – беспилотная «Ласточка», которую мы запустили в конце августа 2024 года на Московском центральном кольце. Поезд автоматизирован по третьему уровню – уже умеет распознавать всё, что происходит вокруг, и реагировать торможением или ускорением.

Единственное, «Ласточка» пока самостоятельно не отслеживает выход людей на платформу, не открывает/закрывает двери. Когда такой функционал будет реализован, это уже будет четвёртый – максимальный – уровень автоматизации. Подвижной состав сможет управляться автоматически, под дистанционным контролем машиниста-оператора. Один машинист сможет управлять одновременно четырьмя «Ласточками».

Достижение четвёртого уровня автоматизации – приоритетная задача научно-технического развития холдинга «РЖД». Её решение будет зависеть от зрелости технологий, скорости внедрения регуляторных норм и модернизации инфраструктуры.

– Понятно, что применение технологий искусственного интеллекта направлено в ко-

нечном итоге на повышение эффективности работы компании. Можно ли уже сегодня говорить о конкретном, выраженном в цифрах позитивном влиянии ИИ на работу компании в целом или отдельных её подразделений?

– Как я уже отмечал, ИИ – инструмент повышения эффективности и оптимизации бизнес-процессов в разных направлениях работы компании.

В РЖД технологии ИИ освобождают сотрудников от трудоёмких, малопроизводительных рутинных операций. ИИ выполняет их быстрее и качественнее по всей длине производственных цепочек и процессов. При этом высвободившееся рабочее время перераспределяется в пользу операций с большей добавленной стоимостью или на решение более творческих, управленческих задач.

Например, в РЖД голосовые сервисы и «умные» чат-боты уже обрабатывают порядка

50 % обращений клиентов и пользователей информационных систем. В месяц голосовой робот совершает более 8 тыс. звонков для первичных собеседований с соискателями. То есть благодаря ИИ сни-

Кстати, меня часто спрашивают: «Не станет ли в результате внедрения ИИ человек лишним на производстве, на транспорте, в жизни?» Предваряя этот вопрос и с вашей стороны, сразу на него отвечаю.

«ПРИ ВНЕДРЕНИИ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА В ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ И УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ ПРОЦЕССЫ РЖД МЫ ПРОЕКТИРУЕМ ТАКОЕ ЦИФРОВОЕ БУДУЩЕЕ, В КОТОРОМ ИИ НЕ ВЫТЕСНЯЕТ ЧЕЛОВЕКА, А СОЗДАЁТ ДЛЯ НЕГО НОВЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ, ПОМОГАЕТ БЫСТРЕЕ ПРИНИМАТЬ ЭФФЕКТИВНЫЕ РЕШЕНИЯ».

жается нагрузка на персонал, сокращается время на выполнение операций.

Ещё немного цифр. Первый этап внедрения технологии интеллектуального коммерческого осмотра на 33 пунктах в 2 раза окупил затраты на него. А внедрение полностью автоматизированных поездов «Ласточка» на МЦК сократит интервал движения поездов с 4 до 3 минут, увеличит пассажирооборот.

При внедрении искусственного интеллекта в производственные и управленческие процессы РЖД мы проектируем такое цифровое будущее, в котором ИИ не вытесняет человека, а создаёт для него новые возможности, помогает быстрее принимать эффективные решения. Это позволяет нам тем же коллективом делать больший объём работ, в те же сроки и с лучшим качеством.

БР

СПРАВКА



Чаркин Евгений Игоревич,
заместитель генерального
директора ОАО «РЖД»
(по вопросам цифровой
трансформации).

Родился в г. Москве в 1977 г. В 1999 году окончил Финансовую академию при Правительстве РФ по специальности «финансы и кредит» с присвоением квалификации «экономист». Прошёл обучение в РАНХиГС по федеральной программе «Подготовка и переподготовка резерва управленческих кадров». В 2002–2003 гг. возглавлял управление проектов в области ИТ ОАО «Горно-металлургическая компания "Норильский никель"». В 2003–2009 гг. занимал руководящие должности в управлении ИТ

сначала московского филиала ЗАО «Северсталь-Групп», затем – генеральной дирекции ОАО «Северсталь». В 2009–2012 гг. занимал пост ИТ-директора ОАО «Северсталь». В 2012–2014 гг. возглавлял ИТ-департамент ГК «Росатом». В 2014–2015 гг. занимал пост ИТ-директора ООО УК «Металлоинвест». В декабре 2015 г. перешёл в ОАО «РЖД» на должность ИТ-директора. С декабря 2020 г. – заместитель генерального директора ОАО «РЖД».

СЕРГЕЙ ГОРЬКОВ: «Если человечество сможет контролировать искусственный интеллект, нам предстоят великие открытия»

С председателем Российско-Эмиратского делового совета, известным экономистом и управленцем Сергеем Горьковым главный редактор «Бизнеса России» Евгения Шохина говорила о том, как жизнь не только нашей страны, но и всего человечества может изменить искусственный интеллект, как меняются каналы получения человеком информации и чему имеет смысл учиться в ближайшие годы.

– Учёные спрогнозировали, что через 20 лет половина населения не будет уметь читать, писать и критически мыслить, потому что это будет делать искусственный интеллект. Согласны ли вы с этим? И если да, то что с этим делать?..

– Начнём с того, что прогнозы – вещь неблагодарная. Особенно на 20 лет. В конце 1960-х годов думали, что в 2024 году мы точно будем жить на Марсе и Венере. Помните все эти фильмы? Ни у кого ни на секунду не было сомнений в том, что это произойдёт.

Безусловно, технический прогресс не движется линейно. Он движется прыжками. Но мы всегда забегаем вперёд с точки зрения ожиданий и пугаем себя.

Тем не менее совсем недавно американский университет MIT назвал три основные тех-

нологии, которые сформируют наше будущее. Искусственный интеллект на первом месте. За ним – блокчейн и квантовые компьютеры. И предсказать, насколько «высоким» будет скачок ИИ, пока очень сложно. Возможно, человечеству впервые в истории при-

логии, потом опять постепенный подъём. Очень показательный пример – блокчейн. Был большой всплеск, затем падение, а сейчас блокчейн потихонечку начинает возвращаться. Потом будет плато с некоторым постепенным движением. Это классическая теория Гартнера.

**«ТЕХНИЧЕСКИЙ ПРОГРЕСС НЕ ДВИГАЕТСЯ
ЛИНЕЙНО. ОН ДВИГАЕТСЯ ПРЫЖКАМИ.
НО МЫ ВСЕГДА ЗАБЕГАЕМ ВПЕРЁД
С ТОЧКИ ЗРЕНИЯ ОЖИДАНИЙ И ПУГАЕМ СЕБЯ».**

дётся придумывать принципы, ограничивающие развитие и использование технологии. Ведь при создании нейроморфного интеллекта кривая Гартнера впервые может быть изменена.

Кривая Гартнера описывает стандартное развитие любой технологии. Подъём, замирание, падение интереса к техно-

А вот с искусственным интеллектом всё может обернуться совсем по-другому.

– Если только он первым не уничтожит человечество...

– Ну нет, я не думаю, что это произойдёт. Скорее, человечество в течение 5–10 лет придумает ограничитель и будет соблюдать новые правила. Маски и другие неспроста начали ду-

мать о моральных протоколах, ограничивающих ИИ. Все крупные компании их подписали, так что можно говорить, что определённые правила уже существуют.

Угроза здесь заключается в невозможности полного контроля. Представьте себе, что квантовые вычисления проникнут в искусственный интеллект. Квантовый компьютер решает все вопросы намного быстрее, чем обычный. Разница в скорости принятия решений может достигать миллионы лет!

Если человечеству удастся это контролировать, то оно может решить проблемы, к которым не могло подступиться веками.

– Грубо говоря, узнать, существует ли Бог?

– Как минимум вещи более материальные. Ответить на вопросы о движении планет и т.д.

– И всё же: человеку действительно скоро будет не обязательно уметь читать и писать?

– Давайте вспомним, что сделало человека человеком. С точки зрения Маркса и Дарвина – труд. С моей точки зрения – именно умение читать и писать. Письмо – это же использование мелкой моторики. Сейчас мы гораздо чаще печатаем, чем пишем, то есть моторика одного (большого) пальца у нас сохраняется. И не факт, что в меньшей степени, чем при письме.

– Кажется, люди сейчас предпочитают текстам картинки, видео и аудио...

– Это так, ведь 80 % людей в мире – визуалисты. А сейчас



**«МНЕ КАЖЕТСЯ, ФУНДАМЕНТАЛЬНЫХ
ИЗМЕНЕНИЙ, ПРЕВРАЩАЮЩИХ ЧЕЛОВЕКА
В НЕПОЯТНОЕ ЖИВОТНОЕ, НЕ БУДЕТ.
НО МИР МОЖЕТ РАЗДЕЛИТЬСЯ НА ЛЮДЕЙ,
КОТОРЫЕ ПРИДУМЫВАЮТ,
И ЛЮДЕЙ, КОТОРЫЕ ПОТРЕБЛЯЮТ».**

все технические устройства настроены так, чтобы давать человеку возможность максимально переключаться на картинки и видео. И даже в этом случае у человека активно задействовано мышление – визуализация.

Давайте не будем забывать, что почти из 9 млрд больше 3 млрд не умеют читать и пи-

сать. Остаются ли они при этом животными? Точно нет.

Сто лет назад количество людей, умеющих читать и писать, составляло всего 10 % в мире. Был прогресс у человечества? Был.

Мне кажется, фундаментальных изменений, превращающих человека в непонятное животное, не будет. Но мир



может разделиться на людей, которые придумывают, и людей, которые потребляют. Так, впрочем, всегда и было.

– Но ведь те, кто читает, управляют теми, кто не читает.

– Так было раньше. Потому что именно чтение было ос-

познаешь, что времени просто не хватает.

Я называю тип передачи информации через книгу монастырским. Ведь в первую очередь книги распространялись через монастыри, где у людей было очень много времени на

с точки зрения восприятия и понимания. Для нынешней молодёжи она вообще непонятна, потому что была написана в конце 30-х годов прошлого века.

Картинка, видео позволяет передать гораздо больше эмоций в единицу времени, поэтому это более понятный формат для современного потребителя.

Я уверен, что в будущем уровень развития будет определять не канал получения информации – чтение или просмотр видео, – а способ мышления, скорость реакции и креативность.

Суть системы Smart Reading в том, что, условно, 300 страниц стандартной книги укладываются в 20–30 страниц более или менее содержательного текста. Всё остальное – мусор.

– А что, видео, которое смотрят современные подростки, – это не мусор?

– Разумеется, суть не в канале передачи, а в самом контенте. Я говорю о том, что в наше время главной ценностью становится время, и вот тут видео, соединённое с аудио, выигрывает у чтения.

– В последние 2 года стали говорить о коренном изменении принципов ведения войн. Ключевое значение приобретают беспилотные технологии. Оператор сидит в бункере и управляет летательным аппаратом...

– Конечно, ничего нет хорошего, когда война превращается в компьютерную игрушку. Ведь у людей второй жизни пока нет, как в компьютерной игре. И то, что граница реаль-

ности стирается, – очень тревожно.

– Но ведь история человечества – это история войн. Как повлияет на это искусственный интеллект? Можно ли запрограммировать его на мир во всём мире как на главную задачу?

– Сложно сказать. Не факт, что искусственный интеллект не сформулирует, что для дальнейшего продвижения ему нужно побеждать другой искусственный интеллект.

– А кому стоит беспокоиться о возможной потере работы в связи с распространением ИИ?

– Очевидно, что многие человеческие профессии могут оказаться ненужными. С другой стороны, кто в первую очередь будет покупать роботов? Высокоразвитые страны. Для них роботизация – это решение вопроса миграции и нехватки кадров. Снижение социальных сложностей, неизбежных при сохранении уровня миграции.

Илон Маск недавно предложил машину, где совсем нет

руля, вовсе без механизмов управления. И тут же упёрся в регуляторику. Действительно, появление такой машины заставит нас полностью менять законодательство.

– Все известные нам изобретения, качественно изменившие жизнь человечества, сделали люди. Способен ли на такие открытия искусственный интеллект?

«В будущем количество информации будет только увеличиваться. Из этого количества надо научиться выделять главное и уметь это анализировать».

– Думаю, способен. Через какое-то время. А возможно, в один прекрасный день ИИ поймёт, что главная помеха для него – вот этот кожаный мешок, который сидит сейчас за компьютером.

– Всё так пессимистично?

– Совсем нет. Если вы хотите мой прогноз, то вот он: через 5–10 лет всё соединится, и мы будем иметь фундаментально новую технологическую основу для мира. Экономика уже серьёзно меняется, меняется

технология ведения войн – а скоро всё это ещё и многократно ускорится. Мы готовимся к огромному прыжку. Слишком многое уже накопилось.

– Какие компетенции в таком случае стоит развивать молодёжи?

– Не гнаться за скоростью, машину всё равно не обогнать. Важна не скорость обработки информации, а способности

человека определить главное в этой информации. Очень важно будет выбирать то, что действительно необходимо. Для этого нужно иметь кругозор. Нужно учиться быстро качественно обрабатывать информацию, делать правильные выводы, реагировать на эти выводы.

В будущем количество информации будет только увеличиваться. Из этого количества надо научиться выделять главное и уметь это анализировать.

БР

СПРАВКА



ГОРЬКОВ СЕРГЕЙ НИКОЛАЕВИЧ,
председатель Российско-Эмиратского делового совета.

Родился 1 декабря 1968 г. в г. Гай Оренбургской области. С 1986 по 1987 г. учился в Московском горном институте. В 1994 г. окончил Академию ФСБ России по специальности «правоведение». В 2002 г. окончил Российскую экономическую академию им. Г. В. Плеханова по специальности «экономика». С 1997 по 2005 г. занимал руководящие должности в ОАО «НК "ЮКОС"». С 2007 по 2008 г. – член совета директоров транспортной группы FESCO.

С 2008 по 2016 г. – руководитель департамента, заместитель председателя правления ПАО «Сбербанк». С 2016 по 2018 г. – председатель Внешэкономбанка. С 2018 по 2019 г. – заместитель Министра экономического развития РФ. С 2019 по 2024 г. – генеральный директор – председатель правления АО «Росгеология». Награждён медалью ордена «За заслуги перед Отечеством» II степени. Награждён Почётной грамотой Правительства Российской Федерации.

АЛЕКСАНДР ПАВЛОВ: «ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ СТАНОВИТСЯ ПРИКЛАДНЫМ ИНСТРУМЕНТОМ»

Наш сегодняшний собеседник – генеральный директор Российского фонда развития информационных технологий Александр Павлов – уверен: внедрение российских решений на базе технологий искусственного интеллекта даёт существенный экономический и социальный эффект. Ещё более значимых результатов можно добиться при активном продвижении российских ИИ-решений на зарубежные рынки.

– Расскажите, пожалуйста, о Российском фонде развития информационных технологий. Каковы его основные задачи?

– Российский фонд развития информационных технологий – один из институтов развития, входящих в Группу ВЭБ.РФ.

До 2022 года мы занимались преимущественно проектным финансированием разработчиков, которые выводили на рынок российские продукты: видео-конференц-связь, пользовательские потребительские сервисы, т.е. ИТ-продукты, которыми пользуемся мы с вами.

А затем остро встала задача по промышленным решениям. Оказалось, что многие предприятия и даже целые сектора промышленности завязаны на зарубежные сервисы и решения. Среды проектирования, управления производством, логистики, управления конечной продукцией, персоналом и т.д. – это поставляли наши «зарубежные партнёры». Стали очевидны критические уязвимости процессов.

Президент РФ подписал Указ № 83 «О мерах по обеспечению ускоренного развития отрасли информационных технологий в Российской Федерации», а Правительство РФ разработало целый комплекс мер, которые сейчас реализуются.

В настоящий момент стоит задача продвижения национальных интересов России в международной сфере. Рынок наш значимый, но всё-таки пока небольшой. Создаются и уже вы-

ходят на рынок и затем завоевание на них лидирующих позиций? В частности, и по направлениям с использованием искусственного интеллекта?

– Совершенно верно. На прежнем месте работы я был задействован на треке стандартизации и глобальных стандартов в сфере информационно-коммуникационных технологий. Нет смысла рассказывать о той значимости, которую выполняли, выполняли и будут выполнять

«Мы понимаем, что продажа ИТ-решений на зарубежные рынки гораздо более перспективна, чем экспорт промышленных товаров».

ведены на рынок целые классы конкурентоспособных решений. В том числе, что особенно важно, в сфере использования искусственного интеллекта. Эти решения нужно делать глобальными стандартами и тиражировать на зарубежные рынки.

– То есть сейчас главная задача – выход на зарубежные

международные организации, которые фиксировали стандарты связи или, например, стандарт Bluetooth. Делали его обязательным для всех.

Те страны и те разработчики, которые его вывели на глобальный рынок, не потому что продукт лучший, а потому что его в каком-то смысле

продавали, заставили всех им пользоваться, до сих пор являются его бенефициарами. И будут ими ещё десятки лет. То же самое и с вопросами развития ИИ.

Мы понимаем, что продажа ИТ-решений на зарубежные рынки гораздо более перспективна, чем экспорт промышленных товаров. Потому что к промтоварам можно допродать сервис. А к ИТ-инфраструктуре, к ИТ-решениям можно допродавать любые другие категории товаров и услуг.

– И направление, связанное с использованием искусственного интеллекта, можно назвать одним из самых перспективных?

– Конечно! Посмотрите, насколько бурно это направление развивается. Буквально год назад я сам с моей глубокой и профессиональной «насмотренностью», с моим пониманием процессов впервые не прошёл внутренний тест Тьюринга: не смог отличить робота от живого человека. В процессе общения по голосовой связи я искренне полагал, что мой собеседник – человек! Он говорил с понятной тональностью, понятными словами, по той теме, которую я ждал. Предмет общения был тот, который мне понятен. Я не смог отличить. Это стало для меня откровением.

– Можно вспомнить и известную историю с Эминемом...

– Да. Я сам в юности слушал Эминема, знаю хорошо его творчество. На нью-йоркской радиостанции с помощью одной нейросети синтезировали текст в стиле



«Яркий пример того, как быстро системы развиваются и растут: GPT следующего поколения будет написан целиком и полностью с использованием GPT текущего поколения. Делается это в 2 раза быстрее!»

Эминема. Другой нейросетью создали песню с этим текстом и записали голосом Эминема. Положили туда музыку, сгенерированную третьей нейросетью, которая сделала её в стиле Эминема. И все радиослушатели, не зная, что это сгенерированная композиция, признали её лучшей за

всю историю творчества Эминема! И я, кстати, тоже.

Конечно, это всё потом раскрыли. Но в данном случае мы имеем убедительный пример того, что нас ожидает в будущем.

Пока мы порой наблюдаем искусственный интеллект как некоего ребёнка – сейчас он



«детсадовского возраста». И мы с ним играем.

Когда начинаешь представлять, что он станет «подростком переходного возраста», становится тревожно. Проблемы будут. И нам придётся их решать.

«В медицинских учреждениях пациенты всё чаще просят, чтобы мнение лечащего врача подкреплялось мнением искусственного интеллекта. Это тоже определённый переломный момент с точки зрения доверия».

– Об этом говорил и Президент РФ Владимир Путин, выступая недавно на заседании дискуссионного клуба «Валдай». О сложных и неоднозначных этических аспектах взаимодействия человека и искусственного интеллекта.

– Да, конечно. Это очень важно. Каждый последующий шаг здесь нужно хорошо продумать. Но при этом в своём выступлении Президент РФ

посвятил вопросам ИИ особое место. И уже не в первый раз подчеркнул, что искусственный интеллект является важнейшим инструментом развития и одним из приоритетов РФ, в первую очередь в сфере экономики.

В своей работе мы проповедуем такой способ работы с искусственным интеллектом: в первую очередь убеждаемся, «а в полной ли степени при решении той или иной задачи мы использовали свой естественный интеллект». Когда «в полной» – можем смело переходить к пункту два и задействовать системы решения искусственного интеллекта.

Яркий пример того, как быстро системы развиваются и растут: GPT следующего поколения будет написан целиком и полностью с использованием GPT текущего поколения. Делается это в 2 раза быстрее! Своеобразное следствие/трактование закона Мура.

Считалось, что «человек не может произвести какую-то сущность выше себя по классу, более производительную». Но оказалось, что мы сами себе придумали такой запрет. Тот искусственный интеллект, который мы создали, создаст ещё более совершенную систему. Таким образом, вроде и мы не создали ничего более совершенного, но он создал более совершенное.

Кстати, всем интересующимся рекомендую автора – Ник Бостром. Хорошая книга «Искусственный интеллект. Этапы. Угрозы. Стратегии». Очень системно всё собрано. Как раз в международном ключе. О стандартизации вопросов искусственного интеллекта. Обо всех аспектах его изучения, применения.

Важна роль, которую будет играть в этом новом технологическом укладе Российская Федерация, – российские технологические компании, российские стартапы, российское международное направление, кому всё это предстоит стандартизировать, глобализировать.

– Каковы наиболее перспективные, на ваш взгляд, направления использования технологий искусственного интеллекта?

– Искусственный интеллект становится сейчас прикладным инструментом. Появились

уже такие области, где искусственный интеллект решает задачи быстрее и качественнее человека. Либо где он высказывает «третье мнение». Которому доверяют. Например, есть статистика: в медицинских учреждениях пациенты всё чаще просят, чтобы мнение лечащего врача подкреплялось мнением искусственного интеллекта. Это тоже определённый переломный момент с точки зрения доверия. При этом понятно, что система искусственного интеллекта, отсмотрев и проанализировав, например, тысячу рентгеновских снимков лёгких в течение дня, примет правильное решение, выявив практически все риски, что трудно сделать даже высокопрофессиональному врачу.

То есть сейчас появляется сегментация сфер деятельности и отраслей экономики, где функции искусственного интеллекта работают оперативнее и качественнее. Это касается и бизнеса, и клиентов,

и пользователей, что нужно учитывать, когда мы думаем о выходе на зарубежные рынки.

Необходимо продвигать самые разные решения. Это, по моему мнению, большая государственная задача.

Я часто выступаю перед различными аудиториями, в том числе и перед студентами вузов, молодыми предпринимателями. Всегда призываю:

«Сейчас появляется сегментация сфер деятельности и отраслей экономики, где функции искусственного интеллекта работают оперативнее и качественнее».

пробуйте запускать свои технологические стартапы. Это сейчас, правда, важно. В этом огромная перспектива. Мы видим, что всё, что сейчас есть в мире, это всё так или иначе ИТ. Именно здесь будут рождаться глобальные прорывные идеи.

Приходите в российские технологические компании в качестве специалистов по международным отношениям. Сейчас большая задача у компаний та-

кого уровня, как «Ростелеком», «Росатом», «Ростех», – выведение продуктов на зарубежные рынки. И там точно ваши знания, навыки, компетенции будут абсолютно востребованы.

Мы сейчас видим и понимаем, что миру нужна новая глобальная идея, новая глобальная ценность.

Примером такого глобально-го прорыва, новой идеологии

и новой парадигмы развития можно назвать концепцию «русского космизма», которую реализовали советские инженеры: люди всего мира с замораживанием сердца наблюдали за первым искусственным спутником Земли, за первым человеком в Космосе.

Сейчас предстоит что-то подобное повторить. Но уже в новой итерации, новом технологическом укладе.

БР

СПРАВКА



Павлов Александр Сергеевич,
генеральный директор Российского фонда развития информационных технологий.

Родился 26 сентября 1984 г.

В 2007 г. окончил физический факультет Ивановского государственного университета. Также окончил Высшую школу корпоративного управления Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ и Финансовый университет при Правительстве РФ.

В 2008–2011 гг. – начальник отдела в Федеральном агентстве по делам молодежи (Росмолодёжь).

В 2011–2013 гг. – начальник управления Департамента культуры города Москвы.

В 2013–2017 г. – руководитель аппарата помощника Президента РФ в администрации Президента РФ.

С 2017 г. – учредитель, генеральный директор ООО «Континнум8», стартапа UHome.

В 2018–2021 гг. – советник Министра цифрового развития, связи и массовых коммуникаций РФ.

В 2021 г. назначен генеральным директором, председателем Правления, членом Наблюдательного совета Российского фонда развития информационных технологий (РФРИТ), входящего в Группу ВЭБ.РФ.

МОЖЕТ ЛИ МАШИНА МЫСЛИТЬ?

После выхода фильма «Игра в имитацию» дедушку искусственного интеллекта Алана Тьюринга все ассоциируют с Бенедиктом Камбербэтчем. Настолько великолепно актёр справился с ролью, которая, кстати, изначально предназначалась для Леонарда Ди Каприо.



Виктор Куликов, российский историк-экономист, специалист по истории русского экспорта, канд. ист. наук, доцент, преподаватель ЯргУ им. П. Г. Демидова

ЗНАЧЕНИЕ ТЬЮРИНГА
для вопросов
AI обычно ищут
в культовой статье
«Может ли машина
мыслить?»,
опубликованной
в 1950 г. в научном
журнале MIND.
Первоначально она
носила скучное
название COMPUTING
MACHINERY AND
INTELLIGENCE
и только после
переиздания
в многотомнике
«Мир математики»
получила яркий
подзаголовок.

Тьюринг – выдающийся учёный, более известный как отец кибернетики и в целом ИТ-сферы информационных технологий. Его значение для вопросов AI обычно ищут в культовой статье «Может ли машина мыслить?», опубликованной в 1950 г. в научном журнале Mind. Первоначально она носила скучное название Computing Machinery and Intelligence и только после переиздания в многотомнике «Мир математики» получила яркий подзаголовок. Но сама статья вовсе не скучна, а, наоборот, написана остроумно и новаторски.

В ней автор предлагает сыграть в игру в имитацию: посадить в разные комнаты мужчину, женщину и задающего вопросы. Задача последнего – определить, кто из двух других участников игры является мужчиной, а кто – женщиной. Цель мужчины – сбить задающего с толку, а цель женщины – помочь найти правду. Только представим, что вместо мужчины будет... машина! Это и есть знаменитый тест Тьюринга, с которого многие истории начинают повествование об искусственном интеллекте.

Алан Тьюринг в статье сразу безапелляционно говорит, что машины точно умеют мыслить, и начинает блестяще опровергать возможные возражения. Вот, например, теологическое «Мышление есть свойство бес-

смертной души человека, Бог дал бессмертную душу каждому мужчине и каждой женщине, но не дал души никакому другому животному и машинам. Следовательно, ни животное, ни машина не могут мыслить». Но ведь тогда мы начинаем сомневаться во... всесильности Всемогущего! «Пусть даже существуют определённые вещи, которые Бог не может выполнить, например сделать так, чтобы единица оказалась равной двум; но кто же из верующих не согласился бы с тем, что Он волен вселить душу в слона, если найдёт, что слон этого заслуживает?» Да и вообще стоит ли доверять религии, которая многие столетия отвергала теорию Коперника из-за двух фраз в церковных текстах: «Стояло солнце среди неба и не спешило к западу почти целый день» (Иисус Навин 10:13) и «Ты поставил землю на твёрдых основах; не поколеблется она в веки и веки» (Пс. 103:5).

Моё любимое возражение на страусиную позицию (head in the sand) – «последствия машинного мышления были бы слишком ужасны. Будем надеяться и верить, что машины не могут мыслить». Алан отвергает его элегантно: люди боятся потерять своё доминирующее положение единственной мыслящей силы планеты. «Я не считаю, что это возражение является достаточно существен-

ным для того, чтобы требовалось какое-либо опровержение. Утешение здесь было бы более подходящим; не предложить ли искать его в учении о переселении душ?»

А самое известное – возражение профессору Джефферсону – я опишу современными реалиями. Вот фраза из 1949 г.: «До тех пор пока машина не сможет написать сонет или сочинить музыкальное произведение, побуждаемая к тому собственными мыслями и эмоциями, а не за счёт случайного совпадения символов, мы не можем согласиться с тем, что она равносильна мозгу, т.е. что она может не только написать эти вещи, но и понять то, что ею написано».

Алан гениально предвидел то, что массово происходит сейчас – люди не могут отличить голос Виктора Цоя и Егора Летова, принимая «их» перепевки детского «Синего трактора» за настоящее творчество давно умерших рок-музыкантов. И если вы не способны отличить песни реальные и песни машины, то почему она не мыслит? Ведь неважно, как она это делает, важно, что для вас она как живая и способна делать контент аналогично человеку. Поэтому лучше принять вежливое предположение, что мыслят все! Подробнее об этом у Виктора Пелевина, героя чьего раннего рассказа Вера Павловна работает уборщицей в туалете. Она придерживается солипсизма – философского учения, согласно которому всё вокруг – порождение человеческого сознания. Сама идея, кстати, взята из трудов Людвиг Витгенштейна, одного из учителей Алана Тьюринга.

Ещё одно гениальное место в статье – разбор вопроса, может ли машина ошибаться и вообще обладать человеческими качествами: «Быть добрым, находчивым, красивым, дружелюбным, быть инициативным, обладать чувством юмора, отличать правильное от неправильного, совершать ошибки, влюбляться, получать удовольствие от клубники со сливками, заставить кого-нибудь полю-

можем надеяться, что машины в конце концов будут успешно соперничать с людьми во всех чисто интеллектуальных областях. Но какие из этих областей наиболее пригодны для того, чтобы начать именно с них? Например, с игры в шахматы. Другие предлагают снабдить машину хорошими органами чувств, а затем научить её понимать и говорить по-английски. В этом случае машину можно будет



Статуя Алана Тьюринга из сланца работы скульптора Стивена Кеттла в английском поместье Блетчли-Парк, где во время Второй мировой войны находился центр перехвата и дешифровки немецких сообщений

бить себя, извлекать уроки из своего опыта, правильно употреблять слова...» Здесь Тьюринг прямо предсказывает будущее: «Наблюдая результаты своего поведения, машина сможет изменять свои собственные программы, с тем чтобы быть более эффективной в достижении некоторой цели». А насчёт юмора – послушайте вашу Алису, там ведь уже много юмора. А сколько будет в будущем!..

Алан Тьюринг предвидел очень многое 75 лет назад: «Мы

обучать, как ребёнок: указывать на предметы и называть их и т.д. В чём состоит правильный ответ на этот вопрос, я не знаю, но думаю, что следует испытать оба подхода».

Через 4 года жизнь Алана Тьюринга трагически оборвалась. Не будем мусолить скандалы вокруг его имени. Памятником гению и защитнику машин остаются его ярчайшие и ироничные работы – будем их читать и видеть смайлики между строк.

БР



ФОТОСЛУЖБА БИЗРСП

ИГОРЬ ЛАРИОНОВ: «ШАЙБА ДОЛЖНА ДВИГАТЬСЯ БЫСТРО, НО МЫСЛЬ ДОЛЖНА ДВИГАТЬСЯ БЫСТРЕЕ!»

Игорь Ларионов – величайший спортсмен современности, один из нескольких хоккеистов в истории, кто выиграл все основные титулы мирового хоккея. Человек-легенда. Профессор, как его все называют, потому что он поражает аристократической скромностью и интеллигентностью. В общении с ним попадаешь под гипноз от его мощной внутренней силы и бесконечного обаяния. Два часа пролетели так незаметно, что даже не успели обсудить ресторанный бизнес Игоря Николаевича, который он начал в 2017 г. Зато обсудили вызовы и преодоления, с которыми Ларионов сталкивается и по сей день, поговорили про силу воли и опыт, которым Игорь Николаевич делится сейчас с игроками «Торпедо», выяснили секрет его шикарной формы и, конечно, затронули тему любви. «Если есть счастье в семье, значит, будет успех и в остальном», – говорит он.

– Игорь Николаевич, вы являетесь отцом-основателем так называемого интеллектуального хоккея. А когда вас начали называть Профессором?

– Наверное, это произошло, когда в 20 лет я пришёл в ЦСКА. Пришёл в команду, где все игроки были крупными, мощными, старше меня, а я же весил 72 кг. Пробриться в состав было очень сложно. Необходимо было обладать таким качеством, которое даст возможность себя проявить: показать, на что ты способен не мышцами, а именно интеллектом. Профессора придумал Слава Фетисов. Я был последним и самым младшим, кто пришёл в легендарную «пятёрку».

– Как вы думаете, это врождённое качество? Или были прочитаны сотни книг?

– Меня с детства отличало нестандартное мышление. Любил шахматы, голландский футбол. Это проявилось, когда я начал играть в «Химике» в Воскресенске. Кто-то взрослеет быстрее – уже в 13–14 лет, кто-то – позже. Я был поздним, поэтому приходилось искать возможности, чтобы не толкнули, не зажали, не травмировали. Приходилось выбирать способы, как можно обхитрить, рассчитывать ходы. Например, на сборах юношеской сборной Советского Союза меня не увидели. Две недели мы таскали тяжести и поднимали штангу. Мне физически было сложно, а мою смекалку тогда не заметили. Но один из трене-

ров, который был на этом сборе, сказал: «Прошу обратить внимание на этого мальчика». Так я оказался на сборе в Череповце перед двумя товарищескими играми с Чехословакией. Именно там я привлек внимание тренера сборной, потому что только во время игры видна конкретика. Не в зале, не со штангой, не на кроссах, а именно в игре. Так и пошёл мой путь.

– А были ли ситуации, когда вам говорили: «С твоей комплекцией займись лучше шахматами»?

– Да. В «Химике», когда пришёл в главную команду, меня называли «сыноком». Причём меня не брали в команду до тех пор, пока за мной не приехал «Спартак». В то время, когда остальным в нашей команде



ТАСС

1988 г. Перед тренировкой сборной СССР по хоккею



ЯКОВЛЕВ АЛЕКСАНДР / ТАСС

1985 г. Чемпионат мира по хоккею. Матч СССР – Канада – 9:1. В атаке Игорь Ларионов



РИА НОВОСТИ

1982 г. 37-й чемпионат СССР по хоккею с шайбой. Игорь Ларионов, центральный нападающий команды ЦСКА Москва



РИА НОВОСТИ

1986 г. Международный турнир по хоккею на приз газеты «Известия». Матч между сборными командами СССР и Финляндии. Игорь Ларионов и Вячеслав Фетисов (в центре)



ТАСС

1989 г. Вячеслав Фетисов и Игорь Ларионов



ТАСС

1988 г. Нападающий сборной СССР по хоккею Игорь Ларионов штурмует ворота соперника



ТАСС

1988 г. Первая пятёрка сборной СССР по хоккею (слева направо) – Сергей Макаров, Алексей Касатонов, Игорь Ларионов, Вячеслав Фетисов и Владимир Крутов

было по 32–34 года – бывшие игроки «Спартак», ЦСКА, «Динамо», кто уже был «старым» для Москвы, я оказался самым молодым – 16 лет – и как самый младший бегал...

– За пивом? (Смеются.)

– Иногда. Таскал клюшки, тяжёлый станок, который точит коньки. Такая была участь новичка. Через 2–3 года в «Химике» в главной команде ко мне появился больший интерес со стороны ЦСКА, «Динамо», «Спартак» и «Крыльев Советов».

Когда ЦСКА начал за мной смотреть более плотно, мне сказали, что из-за моих физических данных у меня там нет шансов: «Тебя сломают, съедят, там нужно выдерживать сумасшедшую нагрузку».

После долгих сомнений я обратился за советом к **Николаю Семёновичу Эпштейну** (заслуженный тренер СССР, один из лучших тренеров в отечественной истории хоккея, тренер «Хи-

мика». – **Прим. главред.**) Он мне сказал: «Лучший вариант – ЦСКА, в этой команде играют **Крутов, Макаров, Фетисов, Касатонов**». К тому времени я уже был дважды чемпионом мира среди юниоров, но в «Химике».

Сомнения относительно ЦСКА были связаны с тем, что там жёсткая дисциплина, порядок. Отношения между главным командующим и солдатом меня немного смущали, потому что я люблю свободу. В «Химике» не было ни криков, ни унижения. К тому времени в ЦСКА я был на двух сборах, и мне было немного не по себе. Я точно не хотел попадать в рамки, в которых были **Харламов, Петров, Михайлов, Третьяк, Лутченко, Мальцев, Васильев**. Это легендарные люди, которых я видел по телевизору, на которых я учился, а позже стал против них играть.

Мне было трудно понять, как я смогу в той ситуации адапти-

роваться. Я говорю о внутреннем настрое. Попадая в такой коллектив, ты должен иметь стержень, который может согнуться, но не сломаться. Но когда поговорил с Николаем Семёновичем Эпштейном, принял решение, что попробую.

– Как часто в вашей жизни возникали сомнения и в каких ситуациях?

– Таких моментов было много. Ты же всегда идёшь по пути, где нет прямой дорожки – нет этого красного ковра, где всё отлично. Всегда нужно что-то преодолевать: в детском хоккее, в юношеском, потом в ЦСКА, в сборной.

За 27 лет, что я играл как профессионал, было огромное количество ситуаций, когда было сложно и нужно было потерпеть, когда нужно было иметь толстую кожу, чтобы игнорировать какие-то вещи, которые шли и идут до сих пор извне. В этом плане жизнь тебя закаляет.

Сложным был переезд из Советского Союза в НХЛ – в Северную Америку. Понимал, что я один из первых русских, кто уезжал в то время в чужую страну.

После многих лет великолепной игры и успехов попадаешь в структуру, в команду, где всё по-другому. Абсолютно всё. Когда приезжаешь в чужую страну, нужно понимать законы, по которым она живёт. Нужно учить язык, культуру. Ещё и пресса пишет, что «приехали коммунисты забирать наши места в команде НХЛ». И для меня тогда крайне важным было не потерять своё состояние души, ведь именно в такие моменты возникает мысль, что можно дать задний ход.

Когда я уехал в Канаду, у меня на счету было 5 тыс. канадских

долларов. Я считал себя самым богатым человеком в Советском Союзе. Контракт вроде подписали большой: на 750 тыс. канадских долларов! Но 375 тыс. ушло в СССР на развитие детского хоккея, налог в Канаде – около 50 %, оплата жилья, страховки. Сложные условия, когда, не теряя фокуса, нужно по жизни двигаться дальше.

В мои 13–14 лет мне нужно было выживать, когда все были физически сильнее. Здесь нужно было выживать в условиях, когда не понимаешь английского языка, каждый игрок из команды соперника пытается ударить тебя в незащищённые места, по ногам, уколоть тебя со спины.

– А как это – уколоть? Чем?

– Ключкой. Ключка – это оружие, ею можно ранить,

сломать ногу, всё что угодно, особенно со спины. Судья этого мог просто либо не видеть, либо игнорировать. Раньше не было 25 камер, как на каждом игроке сегодня.

Раньше не было двух главных арбитров: один смотрит за шайбой, другой, как полицейский, наблюдает, что происходит вокруг. Был всего один арбитр, который смотрел за шайбой. А что происходит за шайбой, за обзором площадки – его не касается. Там могли ударить с двух рук куда угодно: по ногам, в шею. Эти вещи нужно было внутри себя преодолевать и не давать себе слабину.

Я уехал из ЦСКА, из сборной. Тогда мы выиграли всё, что можно. Мне в коллекции не хватало самого большого трофея в профессиональном



1983 г. Чемпионат мира по хоккею. СССР – Канада. Послематчевые рукопожатия и поздравления

РИА НОВОСТИ



ФОТОСЛУЖБА БШ РСПП



С Вовой, младшим сыном Евгении Шохиной

хоккее – Кубка Стэнли. У меня есть девиз: «Нет лифта к успеху, есть только ступеньки, по которым ты должен подниматься» (*Once you learn to quit, it becomes a habit* – цитата принадлежит известному американскому футбольному тренеру Винсу Ломбарди и означает: «Если один раз сдался, то это становится привычкой. – Прим. главред.)).

– В 1989-м вам было 29 лет, и по тем временам вам оставалось играть всего пару лет, а вы играли ещё 15...

– Да. (Смеётся.)

Когда я подписал контракт, мне позвонил журналист из «Ванкувера». Задаёт вопрос: «А сколько ещё планируете поиграть?» Говорю: «Как понять? Контракт на 3 года – 3 года и поиграю». Большая карьера обычно длится с 17 до 32 лет. Поэтому для меня 3 года – это был максимум. В итоге я играл до 44 лет. Лишь

оглядываясь назад, осознаёшь весь свой труд, жертвования, преодоления. Я даже не предполагал, что у меня будет такая длительная карьера в Северной Америке. На самом деле я мог и ещё играть, но в 2004 году случился локаут: конфликт между профсоюзом игроков и Лигой, и год мы не играли. Я понял, что для меня это стало хорошей возможностью плавно уйти из

с 15 октября по 15 апреля. В этом плане жизнь тебя учит сохранять и разумно тратить деньги, в то же время это возможность получить образование. Тогда в 44 года я осознал, что дети растут. И это самое драгоценное время, когда ты можешь дать детям не деньги, а своё личное время, когда можешь участвовать в их воспитании и развитии.

«Большая карьера обычно длится с 17 до 32 лет. Поэтому для меня 3 года – это был максимум. В итоге я играл до 44 лет. Лишь оглядываясь назад, осознаёшь весь свой труд, жертвования, преодоления. Я даже не предполагал, что у меня будет такая длительная карьера в Северной Америке».

большой игры. Хотя организм привык за 27 лет, что с 10 сентября (сейчас это 15 сентября) надо идти на работу, когда начинается сезон.

– Зарплату хоть платили до сентября?

– Нет. Зарплата хоккеистам в Северной Америке выплачивается всего 6 месяцев в году:

Для меня было важно взять паузу, оглянуться по сторонам, выбрать то, что интересно. При этом надо было быть гибким – рассчитывать свои дела и интересы так, чтобы они не имели негативного влияния на семью. В каждом сезоне 8 месяцев (6 месяцев играем, 2 месяца – плей-офф) игроки

находились в таком же графике, что был в Советском Союзе. Но разница в том, что в Северной Америке мы жили дома, мы жили так, как нам хотелось.

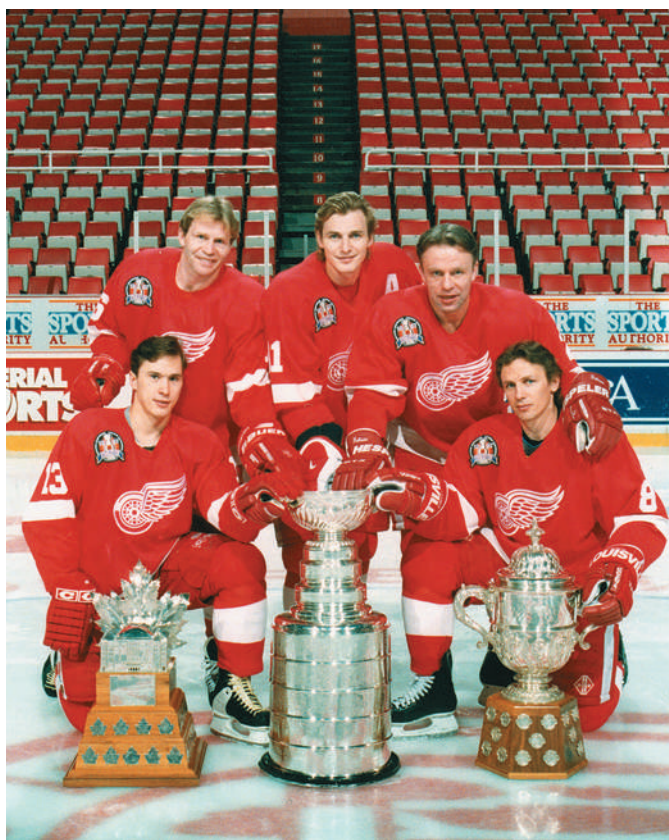
В СССР каждый из нас мечтал о том, чтобы отыграть игру, сесть в машину (или метро) и уехать домой, приехать на тренировку, потренироваться, а потом домой, к семье. У нас такого не было. Мы жили на сборах по 10 месяцев на базе в Архангельском или в Новогорске. Туда к нам приезжали актёры **Игорь Костолевский, Александр Ширвиндт, Михаил Державин, Евгений Леонов, Ролан Быков**, чтобы мы смогли впитать хоть частичку того, что не получали в реальной жизни. Раз в год выбирались в театр. Сборные привозили в Московский театр имени Ленинского комсомола, как сейчас помню, на «Юнону и Авось». Девушки или жёны приезжали посмотреть с нами спектакль, а после – мы в автобус на базу, а они все – по домам. Такая была жизнь.

– Могу предположить, что внутренним мотивом уехать из страны был не только Кубок Стэнли? Но и желание ощутить то самое чувство свободы...

– Это личные амбиции. Для чего играешь? Чтобы быть первым. Для этого ты едешь в сильнейшую Лигу НХЛ. И это решение нужно было ежедневно доказывать. Одновременно с этим хотелось почувствовать вкус свободы. А свобода ведь простая вещь: чтобы к тебе относились по-человечески и чтобы ты мог участвовать в жизни семьи. При этом ты должен работать так, чтобы держать свою планку и стандарт, чтобы не оказаться в 30–32



NHL.COM



NHL.COM

1997 г. Русская пятёрка «Детройт Рэд Уингз»: Вячеслав Козлов, Владимир Константинов, Сергей Фёдоров, Вячеслав Фетисов, Игорь Ларионов

года выброшенным на обочину, как это случилось с нашим предыдущим поколением.

На меня большое влияние оказал один случай, когда мне было лет 25. Легендарнейший игрок ЦСКА, сборной Советского Союза **Анатолий Фирсов** дослуживал свою пенсию в ЦСКА. Приходил к нам в раздевалку перед началом тренировки и всё время со мной разговаривал по душам. Однажды он говорит: «Ларик (он так меня называл), сегодня мой последний день в армии. Отслужил 25 лет. И сегодня я выезжал с территории ЦСКА, а шлагбаум не открывается. Выходит солдат и говорит: "Вы Фирсов?" – "Да". – "Одну секундочку". – И даёт мне грамоту. – "Вот вам передали из клуба благодарность – грамоту за ваши 25 лет работы в ЦСКА"».

После чего Фирсов мне говорит: «Беги отсюда как можно быстрее. Видишь, какое к нам здесь отношение». Я понимал, что мне надо было проявить инициативу, просчитать стратегию, как в шахматах, чтобы не стать таким же выброшенным.

Через 2 года после этого случая, в 1988 году, когда уже окончательно накопилось, появилась моя статья в «Огоньке». Крик души. Это было не личным пиаром, а задачей показать, что происходит в хоккее и что нужно это менять.

В 1988 году жизнь начала меняться, но хоккей по-прежнему оставался закрытым. При всех победах нашей «пятёрки», при той игре, которую мы показывали и которая опередила время, при том успехе, который мы давали стране, при любви народа, которую мы получали и отдавали её обратно, не хо-



СПОРТ-ЭКСПРЕСС/ТАСС

1997 г. Вячеслав Козлов, Вячеслав Фетисов и Игорь Ларионов представляют Кубок Стэнли на Красной площади



АГЕНТСТВО «МОСКВА»

2019 г. Бывшие хоккеисты первого звена американского клуба НХЛ «Детройт Рэд Уингз» Сергей Фёдоров, Вячеслав Фетисов и Игорь Ларионов во время пресс-конференции, посвящённой российской премьере документального фильма «Русская пятёрка»



2014 г. С президентом Федерации хоккея России Владиславом Третьяком на торжественной церемонии включения великих отечественных хоккеистов в российский Зал хоккейной славы в Ледовом дворце «Большой» в Олимпийском парке в Сочи

телось в какой-то момент оказаться ненужным. Чтобы не было дежавю с предыдущим поколением.

– **Статья сработала. Это тоже был легендарный ларионовский расчёт?**

– Трудно сказать. Я шёл ва-банк. Когда статья вышла, домашний телефон перестал звонить. Все сидели и ждали, какая будет реакция, ведь я вынес сор из избы. Поддержал Геннадий Хазанов. И игроки в команде. Но никто не высказывался, потому что каждый ждал квартиру, гараж, машину. Иначе бы не получили. А вот игроки «пятёрки» все публично поддержали.

Сразу после того, как вышла статья, я «удачно» сломал ногу. Я ушёл на больничный, думая, что всё, моя карьера в ЦСКА

закончилась. У меня травма, я пропустил Кубок Первого канала (приз «Известий») в декабре. Дальше Суперсерия в Канаде, потом ещё 3 месяца сезон, и чемпионат мира.

Но спустя 4 недели после перелома я вышел на лёд. Случайно познакомился с потрясающим человеком Юрием Володиным, который уже тогда увлекался тибетской медициной и йогой. Он мне сказал: «Три недели голода: только вода, мумиё и сок из кураги», которая замачивается на ночь в воде. И у меня опухоль в ноге начала уходить. Это был очень интересный опыт. Ноябрь, сыкоть, тучи, а именно у меня над головой голубое небо и солнце. Для меня, голодного, было непонятно, почему люди не улыбаются.

– **Судя по вашей прекрасной форме, вы до сих пор увлекаетесь соком из кураги? (Смеются.)**

– К правильному образу жизни я пришёл очень давно. Когда мне было 16 лет, в «Химике» был врач **Юрий Яковлевич Корнеев**, который занимался медитацией и другими практиками. Многие в Советском Союзе считали его шарлатаном. Но мне было интересно. Он через медитацию научил меня переключать голову. Научил медитировать, быстро засыпать. Он говорил: «Веки становятся тяжёлыми, а руки – как виноградная лоза». А также научил правилу, что после игры лучше вообще ничего не есть. Лучше выпить свежевыжатого морковного сока. Это был 1978 год. Тогда свежевыжатые соки не были

популярны, как сейчас. (Улыбается.) Так гораздо быстрее идёт восстановление к следующей игре. Я восстановился, но на Приз «Известий» меня не взяли – считали, что не готов.

Тогда ребята – **Слава Фетисов, Серёжа Макаров, Володя Крутов** – пошли к Тихонову и сказали, что Ларионов должен ехать дальше на Серию с ними, иначе они сами не поедут.

Первый матч мы играли в Квебеке с командой НХЛ, но экипировка от спонсоров нам вовремя не пришла. Мы играли практически без защиты. Я получил удар в спину – сильная боль, рентген мне не сделали, сказали продолжать играть. На седьмой игре я понял, что уже не могу дышать. Демонстративно разделся после первого периода и не играл, потому что Тихонов после моей статьи в «Огоньке» со мной не разговаривал уже 2 месяца.

Приехал через 2 дня в Москву, пошёл в госпиталь ЦСКА, сделал рентген – два сломанных ребра. Я опять в стороне. При этом меня уже затмила статья Фетисова, которого тоже отстранили. А чемпионат мира в Стокгольме через 3 месяца.

За неделю до начала сборов перед чемпионатом мира две тройки – **Быков, Каменский, Хомутов, Крутов, Макаров** и я – пошли в программу «Взгляд». Сказали: «Если Фетисова не будет в команде, то мы не поедем».

Посредником в переговорах была легендарная личность – **Вячеслав Иванович Колосков**. Он пришёл на помощь. Соединили все точки, все вопросы были закрыты. Мы поехали и в очередной раз стали

чемпионами мира. Это была последняя игра нашей «пятёрки» на чемпионате мира и в нашей карьере. Таким образом эта история закрылась.

– Но получилась легендарная «детройтская пятёрка». Благодаря вам «Детройт» впервые за 42 года выиграл Кубок Стэнли. Миллионы людей вышли на празднование, но через 5 дней произошла ужасная трагедия (в пятницу

13 июня 1997 года произошла автомобильная авария, в которой пострадали Вячеслав Фетисов, массажист Сергей Мнацаканов, а Владимир Константинов остался инвалидом. – Прим. главред.). В Бизнес-школе РСПП на вашем мастер-классе, когда вы об этом рассказывали, у вас был комок в горле, а весь зал замер в молчании на несколько минут...



2016 г. Игроки сборной России Павел Буре (слева) и Игорь Ларионов в матче «Легенды мира под московскими звёздами» между сборной России и сборной Лиги Легенд мирового хоккея



ФОТОСЛУЖБА БШ РСФСР



ФОТОСЛУЖБА БШ РСФСР

– Комок в горле до сих пор стоит. Не понимаешь, почему такая трагедия произошла и за что такое наказание этим ребятам. Сколько бы ни прошло времени, это горе в душе остаётся. Я тоже должен был быть в той машине. Все собирались отпраздновать победу, поучаствовать в турнире по гольфу, а потом разъехаться по домам в разные города.

Но мои дочери меня отговорили: они хотели провести день вместе на природе, поплавать, потому что это был один из первых жарких дней. Я не мог им отказать. В итоге мы провели этот день с семьёй.

И только в 10 вечера на телевидении Breaking news говорят о трагедии с лимузином. Узнаём, что двое в коме (Константинов и Мнацаканов), а Фетисов серьёзно пострадал – разные травмы, ушибы, переломы. Вот такая страшная история произошла 13 июня в пятницу.

«Великая пятёрка» прекратила своё существование.

– **Скотти Боумен (легендарный канадский хоккейный тренер, работавший в НХЛ с несколькими ведущими командами и со сборной Канады. – Прим. главред.) не стал искать ещё одного русского?**

– Он нашёл **Диму Миронова** – защитника, но у него не пошло. Володю Константинова невозможно было заменить. Он был надёжным в обороне, мог в атаке поддержать, его все боялись – не давал шанса никому. Если выходишь с Константиновым, лучше играть в его команде, чем против него.

– **Вы с Боуменом сохранили отношения?**

– Да, в течение всей жизни. Ему в сентябре исполнился 91 год. Уникальнейший человек. Тогда мало кто любил Боумена. Но все его обожали, когда он поднимал над головой Кубок Стэнли, которых у него за карьеру было 14! До сих пор у него прекрасная ясность ума, следит за хоккеем. Но ему сложнее стало смотреть за шайбой, потому

что шайба стала двигаться быстрее, чем двигается мысль. Его пугает, когда шайба ходит туда-сюда без мысли. Меня это тоже порой пугает! (Смеются.)

Нельзя уходить от игры, которая даёт удовольствие болельщикам. Поэтому и хотим делать стиль, который это наслаждение даёт. Шайба должна двигаться быстро, но мысль должна двигаться быстрее.

– **А в какой момент хоккей стал таким быстрым?**

– После локаута в 2004 году. Поменялись правила. Раньше был офсайд: красная линия. Её убрали, чтобы игра была быстрее, и шайба стала метаться туда-сюда. Сама по себе игра не меняется. Меняются люди. Тренеры стали больше полагаться на «юг-север», как говорят. «Восток-запад» был только у «русской пятёрки», когда мы плели кружева. Скоростной стиль пошёл из американского университетского хоккея, хотя мне это никогда не нравилось. И сыну тоже не понравилось,



С Глебом Никитиным, губернатором Нижегородской области, и Александром Харламовым, генеральным директором хоккейного клуба «Торпедо»

T.ME/GLEBNIKITIN_NN

когда он выбирал, в какую команду пойти.

– **Зато он дождался «ларионовского "Торпедо"». (Смеются.) Как так сложились звёзды, что вы оказались в Нижнем Новгороде?**

– Небольшое предисловие. В течение 15 лет (100 игр в сезоне) в Северной Америке мне постоянно приходилось слушать гимны Канады и США. А мне хотелось слышать наш гимн, а наш гимн – это когда побеждаешь. Оставаться там мне было бы гораздо выгоднее финансово: большая карьера, авторитет. Но я смотрел оттуда чемпионаты мира, Олимпийские игры, видел, что наши никак не могут выиграть. Поэтому решил, что пришло время каким-то образом на это повлиять. Решил вернуться, понимая, что мы много не выигрываем. Я пришёл в «молодёжку», чтобы поделиться знаниями, опытом, которые у меня были, которые

я приобрёл в Советском Союзе и Америке. Поделиться всем своим жизненным опытом. После «молодёжки» были различные идеи, но перед Олимпиадой в Пекине мне позвонил Александр Харламов: «Николаич, тренером в "Торпедо" пойдёшь?» Во-первых, Нижний Новгород – родина моей мамы, во-вторых, хотелось подальше от Москвы,

В моём понимании, если ты профессионал, ты должен быть в полном порядке.

Я сказал довольно жёстко: «Так не пойдёт. Если хотим сделать что-то хорошее и совместное, у вас будет шанс. Но! В таком состоянии у нас ничего не получится». Притом что люди уже были «неприкасаемые», я добавил: «Здесь все равны.

«Прежде всего и класс команды, и класс игрока определяются в стабильности. Один год, одна яркая игра не делают карьеру. Это должно быть постоянное стремление, постоянная борьба внутри себя для того, чтобы быть лучше».

что позволяет больше сфокусироваться на игре и на том, что хочется сделать.

Пообщались с Глебом Никитиным (губернатором Нижегородской области. – Прим. главред.). Но когда я приехал на несколько дней в тренировочный лагерь, скажу честно, от внешнего вида игроков оказался не в восторге. Игроки были с огромными животами!

Я никого из вас не знаю, и кем вы были раньше, мне нужно на вас посмотреть!» Посмотрел и дал им 4 месяца, чтобы привести себя в порядок.

А то это выглядело, как будто работники таксопарка решили поиграть в любительский хоккей. Но здесь игра была за большие деньги из казны! Я дал им тренера по ОФП, диетолога, и спустя 4 месяца мы ото-



РИА НОВОСТИ

2010 год. С семьёй в «Русском доме» во время проведения зимних Олимпийских игр в Ванкувере (Канада)



РИА НОВОСТИ

2009 г. Прославленный хоккеист и винодел Игорь Ларионов на презентации новых вин с его автографом



АРХИВ ИГОРЯ ЛАРИОНОВА

Команда Международного общества «Рыбаки & Охотники»

брали тех, кто оказался готов сделать следующий шаг туда, где трудно, тяжело, но интересно. Так мы начали построение команды, и я подписал договор с «Торпедо» на 2 года.

– Как возникла идея создать самую молодую команду?

– Когда молодые спортсмены, которым по 17–18 лет, заходят в команду, понятно, что должны быть лидеры, примеры в раздевалке из старших товарищей. А их просто не было. И нужно было срочно что-то менять.

Когда спортсмен, который не в форме, приходил за деньгами – его даже не интересовало, что он не в форме. Он получал деньги, а у него даже совесть не просыпалась: «Знаете, я плохо играл, я не могу эти деньги получать, потому что мне стыдно». Люди привыкли, что всё и так отлично.

«Торпедо» в плей-офф попало – хорошо, не попало – ну, ничего страшного, в следующий раз попадём. Но так не строится команда чемпионов.

Приходилось всё перекапывать, каждому лично объяснять, разговаривать, разбираться с каждой личной историей: откуда ты пришёл, почему ты находишься здесь, а не там. Почему у тебя не получилось в Северной Америке, когда было тяжело, как нам тяжело было? Почему легче сказать, что тренер или менеджер не такие, и уехать обратно, вместо того, чтобы лучше подготовиться, потерпеть, преодолеть?

– Сложная история, связанная с фееричным первым сезоном, когда игра «Торпедо» стала свежим воздухом в хоккее, во втором начались сложности, негативные ма-



РИА НОВОСТИ

2023 г. Главный тренер ХК «Торпедо» Игорь Ларионов в матче регулярного чемпионата Континентальной хоккейной лиги между командами ПХК ЦСКА (Москва) и ХК «Торпедо» (Нижегородская область)

териалы в СМИ. Прежде всего из-за травм. Как вы с этим справляетесь?

– Прежде всего и класс команды, и класс игрока определяются в стабильности. Один год, одна яркая игра не делают карьеру. Это должно быть постоянное стремление, постоянная борьба внутри себя для того, чтобы быть лучше.

Когда мы говорим о сохранении тех стандартов и той планки, которые не должны опускаться ниже, это оказа-

лось очень сложно для многих ребят. Когда команда, которую только собрали из людей, которых раньше никто не знал, своей нестандартной игрой получает свой первый успех – это сложно. Хорошие игроки, хорошие коллективы находят в себе силы не жить вчерашним днём, а жить тем, что будет завтра.

Для того чтобы игроки стали личностями, стали звёздами, нужно провести карьеру больше, чем один сезон. Мы слишком много дали им внимания, и

в чём-то это наша вина, что мы подняли их так высоко.

Но, с другой стороны, требования, которые предъявлялись, были не до конца восприняты. У нас было большое количество травм. Практически весь год мы играли с травмами, были нарушения дисциплины – я об этом должен говорить. Я об этом говорил внутри команды. Я предупреждал, но не все это восприняли правильно.

Меня это немного разочаровало. Я надеялся, что всё-таки слово «профессионал» будет более ёмким в их понимании. Многие вещи были сделаны, но не хочется показывать пальцем на кого-то, потому что «всегда виноват тренер».

Ты можешь проиграть. Но проиграть можно по-разному. Ты можешь проиграть игру, потому что 2 дня назад напился пьяным в ночном клубе. Или ты проиграешь игру, которую должен был выиграть, – за 3 секунды до конца со счётом 4:5, но она останется в памяти!



ХК «ТОРПЕДО» НИЖНИЙ НОВГОРОД

Игрок ХК «Торпедо» Игорь Ларионов-младший



ЖК «Торпедо» Нижний Новгород

Эти вещи приходится менять в сознании. Летом, сидя дома, я каждый день фильтровал состав команды, как пазл, – кто с кем должен играть, у кого какая с кем химия, кто мозг, кто забивает, кто обороняется, кто пойдёт в атаку. Мы не будем ничего менять, мы будем только до-

бавлять. Потому что поменять можно в 10-летнем возрасте. У меня под каждым игроком написаны сильные стороны и те, которые нужно улучшать, чтобы команда была лучше.

Глядя на свою команду сейчас, я доволен тем, что я вижу. Я с оптимизмом смотрю на то,

что мы делаем, – на то, что хочется дать нашему болельщику. Дать чемпионство. Не поддельное, не купленное – а сделанное своими руками, совместными усилиями, вместе с людьми, которые за нас болеют и переживают. И это главная миссия моей работы в «Торпедо».

– Одновременно с этим у вас необычное хобби – виноделие. Это вам в своё время тот самый доктор Юрий Корнеев вложил в голову мысль, когда говорил: «Веки тяжелеют, а руки – как лоза»? (Смеются.)

– Это пришло ко мне гораздо позже, в Швейцарии, где после Ванкувера я провёл год и меня познакомили с культурой, которой уже тысячи лет, – виноделием.

– Мне очень понравилось ваше сравнение одной линейки ваших вин с Triple Overtime как отношение к жизни, когда для принятия правильного решения нужно взять паузу, даже если она составляет долю секунды...

– Для того чтобы двигаться дальше, иногда важно остановиться, чуть дольше подумать. Не нужно спешить с выводами или кого-то судить, потому что на любую ситуацию всегда можно посмотреть под другим углом и понять, в чём смысл. Ты становишься старше, мудрее, как и вино: чем старше, тем оно лучше. Ты даёшь возможность вину созреть, ты не спешишь. Это всегда какой-то риск – а риск несёт в себе очень большое вознаграждение. Риск может быть оправданным, может – нет. Но если через своё мировоззрение ты уверен, что так будет правильно и так бу-



АРХИВ ИГОРЯ ЛАРИОНОВА

Свадьба младшей дочери Дианы в Тоскане, июнь 2023 г.

дет лучше всего для всех – ты получаешь то, что ожидаешь.

– Этим правилом вы руководствуетесь и в семейной жизни? Вместе с супругой Еленой вы смотрите невероятно красивой, по-прежнему влюблённой друг в друга парой. В чём секрет?

– Так сошлись звёзды, нам повезло, что мы познакомились и провели столько лет вместе в любви и взаимной поддержке. Но ни для кого не секрет, что семья – это большой труд. Елена

оставила свою карьеру (Елена Батанова – двукратный чемпион мира среди юниоров в танцах на льду. – Прим. главред.), чтобы посвятить свою жизнь семье и трём детям. Мужчине надо понимать, что какой бы сильной женщина ни была, у неё всегда невероятная нагрузка. Заслуга моей супруги в том, что она с невероятным достоинством переносила все сложности, переезды, стрессы, переходный возраст детей (особенно дочек) и со всем справлялась.

Есть маркеры, которые характеризуют долгосрочный

союз. Ошибки, недопонимания бывают у всех. Но терпение и уступчивость играют большую роль. Когда ты понимаешь, что важнее иметь счастливого близкого и родного человека, нежели чем доказать своё. Бывает, думаешь: «Ну нужно же по-другому делать», но останавливаешь себя, проявляешь спокойствие, уступаешь. Важно уметь играть вторым номером, а не первым. Тогда будет гармония и счастье. Потому что если есть счастье в семье, то будет счастье и во всём остальном!

БР

СПРАВКА



Ларионов Игорь Николаевич, советский и российский хоккеист, главный тренер ХК «Торпедо» (Нижний Новгород).

Родился 3 декабря 1960 г. в г. Воскресенск Московской обл.

В 17 лет дебютировал в чемпионате СССР в составе воскресенского «Химика». После трёх сезонов в «Химике» был переведён в ЦСКА. Всего в чемпионатах СССР провёл 457 матчей и забросил 204 шайбы. Стал одним из первых советских хоккеистов, в конце 1980-х гг. уехавших играть в НХЛ. В качестве игрока выступал за «Химик» (Воскресенск), ЦСКА (Москва), Vancouver Canucks (НХЛ), Lugano (Швейцария), San Jose Sharks (НХЛ), Detroit Red Wings (НХЛ), Florida

Panthers (НХЛ), New Jersey Devils (НХЛ), Brunflo IK (Швеция).

Заслуженный мастер спорта СССР.

В 2008 г. введён в Зал славы ИИХФ и в Зал хоккейной славы НХЛ в Торонто. Член выборочного комитета Зала Хоккейной славы в Торонто.

Двукратный чемпион мира среди молодёжных команд (1979, 1980).

Двукратный олимпийский чемпион (1984, 1988), бронзовый призёр зимних Олимпийских игр 2002 г.

Четырёхкратный чемпион мира (1982, 1983, 1986, 1989). Второй призёр чемпионата мира в 1987 г., третий призёр чемпионата мира в 1985 г.

Шестикратный чемпион Европы (1982, 1983, 1985–1987, 1989).

Обладатель Кубка Канады 1981 г. Финалист Кубка Канады 1987 г., участник Кубка Канады 1984 г. Участник Кубка мира 1996 г. (пять матчей).

Восьмикратный чемпион СССР (1982–1989).

Трёхкратный обладатель Кубка Стэнли (1997, 1998, 2002).

С 1997 г. – член Тройного золотого клуба.

Участник Матча всех звёзд НХЛ 1998 г.

На Олимпийских играх и чемпионатах мира – 77 матчей, 30 голов. В турнирах Кубка Канады – 21 матч, 6 голов.

После окончания карьеры игрока с 2019 по 2020 г. – тренер молодёжной сборной России.

С 2020 по 2021 гг. – главный тренер молодёжной сборной России.

В сезоне 2020–2021 гг. исполнял обязанности главного тренера сборной России на этапах Евротура в Финляндии и Швеции.

Работал экспертом и комментатором на зимних Олимпийских играх в Пхёнчхане и Пекине, а также директором по спортивным операциям хоккейного клуба СКА (Санкт-Петербург), занимался агентской деятельностью.

С 2022 г. – главный тренер ХК «Торпедо» (Нижний Новгород).

Награждён орденом Трудового Красного Знамени (1988), орденом Дружбы (2004), орденом «Знак Почёта» (1982), орденом Почёта (2011).

Женат. Отец двух дочерей и сына.

Коллекционер вина и винодел.

Имеет сеть своих ресторанов Lariyov Grill & Bar в Москве.

Сооснователь и первый вице-президент Международного общества «Рыбаки & Охотники».

АНДРЕЙ ГУРЬЕВ: «РОССИЯ СТРЕМИТЕЛЬНО УКРЕПЛЯЕТ СОБСТВЕННЫЙ ESG-СУВЕРЕНИТЕТ»

Мир должен развиваться по такому пути, который обеспечит высокий уровень жизни в настоящем и при этом не нанесёт вреда новым поколениям. Большую роль в этом играет бизнес. Концепция ESG предполагает ответственность перед будущим. О том, насколько успешно претворяются в жизнь принципы устойчивого развития, рассказывает член Бюро Правления РСПП, глава Комитета РСПП по корпоративной социальной ответственности и устойчивому развитию, президент Российской ассоциации производителей удобрений Андрей Гурьев.

– Андрей Андреевич, в прошлом году ESG исполнилось 20 лет. Какие тенденции вы наблюдаете в России и в мире, остаётся ли эта аббревиатура релевантной?

– Юбилей был несколько испорчен тем, что в настоящее время концепция ESG переживает очевидно турбулентные времена. В США и Японии в 2023 году впервые в истории зафиксирован отток капитала из ESG-фондов, который составил \$6,3 млрд. А свежее исследование Bain & Company отмечает резкое падение приоритетности ESG-тематики среди генеральных директоров западных компаний.

В России ситуация противоположная. Согласно исследованию B1, 84 % компаний сохраняют или даже увеличивают запланированные бюджеты и штат сотрудников для развития направления устойчивого развития. По данным АКРА, совокупный объём выпуска ESG-облигаций на российском

рынке в 2023 году увеличился на 34,5 %, достигнув почти 143 млрд рублей. Суммарный объём рынка устойчивых инвестиций в России составил 490 млрд рублей.

Сохраняя приверженность глобальным целям в области устойчивого развития, наша

курсы, индексы, инструменты общественного заверения).

– Развитие в нынешних реалиях происходит в основном за счёт внутренних ресурсов?

– Несмотря на то что доступ российских компаний к западным рынкам и ESG-рейтингованию был ограни-

«Крупный бизнес активно участвует в реализации общественно значимых проектов. Продолжают развитие отечественные экспертные институты (рейтинги, конкурсы, индексы, инструменты общественного заверения)».

страна активно развивает национальную ESG-повестку, укрепляет ESG-суверенитет. Совершенствуется внутреннее регулирование, развиваются национальные стандарты и инструменты. Крупный бизнес активно участвует в реализации общественно значимых проектов. Продолжают развитие отечественные экспертные институты (рейтинги, кон-

чен, изоляции России в ESG-повестке не случилось. Лучший западный опыт активно используется в разработке национальных стандартов отчётности об устойчивом развитии, проходя при этом значительную адаптацию.

Примером служит проект российского стандарта отчётности об устойчивом развитии, представленный в сентябре



РОСКОМПРЕСС

2024 года Минэкономразвития России. Он включает в себя перечень из 75 показателей, в том числе требования, схожие с требованиями МСФО S1, S2 и TCFD. При этом отчётность прежде всего раскрывает вклад бизнеса в стратегическое развитие и модернизацию страны, в реализацию национальных целей развития и приоритетов.

– В чём вы видите главный тренд внутрироссийской ESG-повестки сегодня?

– Акцент на социальном компоненте. Если раньше ключевыми драйверами в подготовке нефинансовой отчётности и внедрении ESG-практик для многих компаний выступали западные инвесторы и ESG-рейтинги, то современная ESG-повестка российских компаний формируется, исходя из интересов внутренних стейкхолдеров, в первую очередь трудовых коллективов компаний и местных

сообществ – людей, живущих в регионах присутствия бизнеса.

Забота о сотрудниках теперь трактуется бизнесом шире. В ответ на дефицит кадров крупные компании реализуют об-

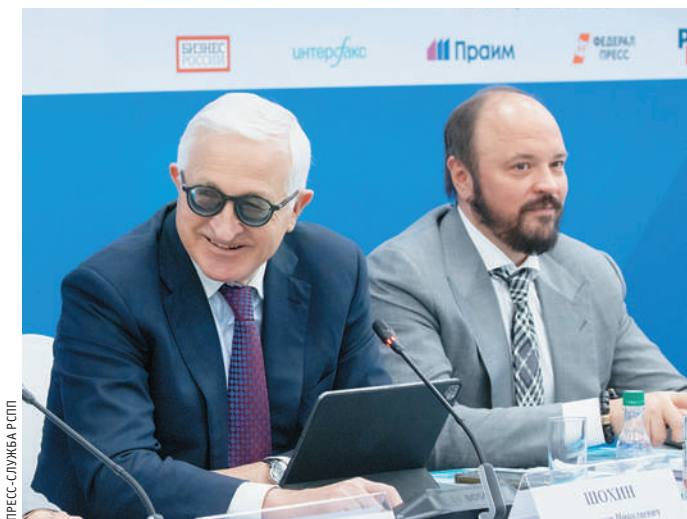
культурных ценностей. Бизнес принимает непосредственное участие в создании благоприятной городской среды, создаются условия, чтобы молодёжь оставалась на малой родине.

«Забота о сотрудниках теперь трактуется бизнесом шире. В ответ на дефицит кадров крупные компании реализуют образовательные проекты для молодых талантов, активно участвуют в развитии региональных вузов и колледжей».

разовательные проекты для молодых талантов, активно участвуют в развитии региональных вузов и колледжей.

В рамках направлений демографии и здоровья бизнес развивает программы поддержки семьи и родительства, социально незащищённых граждан, массового спорта, волонтерства, инициативы по формированию духовно-нравственных и

Совокупный объём социальных инвестиций финалистов национальной премии «Наш вклад», которая оценивает вклад бизнеса и некоммерческих организаций в достижение национальных целей и реализацию задач нацпроектов, с 2021 года вырос в 10 раз. Тенденция налицо: забота бизнеса о людях трансформируется в реальный рост регионов присутствия.



Таким образом, российский бизнес подтверждает свою ответственность, реализуя конкретные цели и масштабные проекты ESG-повестки. Особенно отчётливо этот тренд ощущается в отношении социальных

гий российского бизнеса. Что это даёт самим компаниям?

– Их интеграция в стратегии компаний в качестве ключевых показателей эффективности обеспечивает повышение осведомлённости о целях в об-

подчеркивается, что компании, преуспевающие в росте, прибыльности и ESG, превосходят своих конкурентов. «Тройные аутперформеры» – те, кто преуспел во всех трёх областях, – достигли на 7 % более высоких годовых совокупных доходов акционеров (TSR) по сравнению с аналогами. Кроме того, доходы этих компаний росли на 1,4 процентных пункта быстрее, чем у компаний, ориентированных исключительно на прибыльность.

Развитие ESG-повестки позволяет компаниям повышать качество управления соответствующими рисками – экологическими, климатическими, социальными и корпоративными. Позитивный ESG-имидж также создаёт компании ценность в глазах потенциального работника, а наличие политик компаний в сфере устойчивого развития становится существенным фактором выбора работодателя молодыми соискателями. Исследования показывают, что молодёжь оказывается гораздо более чувствительной к этим критериям. Согласно исследованию Deloitte, 72 % представителей поколения Z и 71 % миллениалов говорят, что следование компаниями принципам ESG важно для них при рассмотрении потенциального работодателя.

– А если говорить всё же о глобальном контексте, насколько актуальной остаётся для российского бизнеса Повестка дня в области устойчивого развития ООН с её Целями устойчивого развития (ЦУР)?

– Как неоднократно подчёркивал Президент РФ Вла-

димир Путин, наша страна готова сотрудничать со всеми партнёрами, которые хотят взаимодействовать, она не собирается закрываться. В этой связи российские компании продолжают демонстрировать приверженность глобальным целям в области устойчивого развития, внося существенный вклад в их достижение.

При одновременном росте значимости социальных тем российские компании сохраняют фокус на климатических аспектах деятельности и целях по углеродной нейтральности, расширяя использование «зелёной» энергии и энергоэффективных решений. ЦУР 13 «Борьба с изменением климата» по-прежнему остаётся в перечне наиболее приоритетных, что подтверждается отчётностью крупнейших представителей бизнеса.

Российские ESG-лидеры продолжают работать над климатическими проектами и разви-

тием рынка углеродных квот, при активной государственной поддержке прорабатывая возможность создания единого рынка углеродных единиц на пространстве ЕАЭС, а также БРИКС. На долю входящих в блок России и Бразилии приходится 32 % мирового лесного фонда, они являются «лёгкими» современной индустриальной цивилизации. Поэтому именно на нас лежит ответственность разработать прозрачные и недискриминационные правила международной торговли углеродными единицами на специализированной карбоновой бирже.

Многие низкоуглеродные практики, разрабатываемые в российском агропромышленном комплексе, являются уникальными в международном масштабе. Это позволит компаниям не только снижать свой углеродный след, но и поспособствует повышению экспортного потенциала продукции.

Население Земли бурно растёт. К 2050 году оно увели-

чится на 2 млрд и достигнет 9,7 млрд человек. Практически весь рост населения придётся на страны Глобального Юга.

Порядка 1,2 млрд человек в странах Глобального Юга потребляют продукты питания, выращенные с помощью российских удобрений. На долю российской продукции приходится 22 % всех используемых местными фермерами витаминов плодородия – ключевой вклад нашей страны в борьбу с мировым голодом (ЦУР 2) и обеспечение продовольственной безопасности.

Это пример того, как зрелые ESG-практики российских компаний становятся пропуском на рынки дружественных стран, конкурентным преимуществом, а не просто дополнительными издержками. Таким образом, приверженность устойчивому развитию помогает России уверенно пройти период внешней волатильности и занять своё значимое место в трансформирующейся глобальной ESG-повестке. **БР**

СПРАВКА

Гурьев Андрей Андреевич,
Член Бюро Правления РСПП,
глава Комитета РСПП
по КСО и устойчивому развитию,
Координационного совета
РСПП по профилактике
заболеваемости работников
и населения территорий
присутствия предприятий,
президент Российской ассоциации
производителей удобрений.

Выпускник московского физико-математического лица. Воспитанник легендарной школы «Самбо-70». Получил квалификацию бакалавра экономики в Университете Greenwich (Лондон), окончил Ака-



демии народного хозяйства при Правительстве РФ. Имеет учёную степень кандидата экономических наук (Санкт-Петербургский горный университет).

С 2013 по 2022 г. возглавлял крупнейший российский холдинг, специализирующийся на производстве фосфорсодержащих удобрений – ПАО «ФосАгро», в котором проработал с 2004 г. Покинул компанию после введения санкций со стороны недружественных государств.

Под руководством А. А. Гурьева разработана долгосрочная стратегия развития компании, позволившая «ФосАгро» стать флагманом минерально-химической отрасли России.

Возглавляет Деловые советы Россия – Аргентина и Россия – Бразилия. Женат, трое детей.

инвестиций, где очевиден переход от пассивных инвестиций к моделям создания положительных социальных изменений и дополнительной стоимости бизнеса. Так, сегодня активно разрабатываются индикаторы эффективности социальных инвестиций и системы мониторинга, оценивающие комплексное состояние регионов и городов.

– Вы отмечали, что ESG-цели становятся неотъемлемой частью корпоративных страте-

ласти устойчивого развития на всех уровнях, внедрение принципов КСО в операционную и стратегическую деятельность, повышает уровень вовлечённости как менеджмента компаний, так и каждого отдельного сотрудника.

Это важно, так как в долгосрочной перспективе компании с сильной ESG-стратегией демонстрируют более высокую рентабельность и стабильность акций. В анализе McKinsey & Co

АЛАН КОДЗАЕВ: «К НАШЕЙ РАБОТЕ ЛЮДИ ОТНОСЯТСЯ С УВАЖЕНИЕМ»

Республика Северная Осетия – Алания входит в число регионов – лидеров страны по уровню газификации. Несмотря на то что часть территории – это горные ландшафты, Северная Осетия газифицирована более чем на 90 %.

В 2020 г. власти региона и ПАО «Газпром» подписали программу развития газоснабжения и газификации на 2021–2025 гг. В рамках программы на территории Северная Осетия уже построено два газопровода протяжённостью 6 км и будет реализовано ещё несколько крупных проектов, в числе которых четыре высокогорных газопровода общей протяжённостью более 80 км. Программа позволит газифицировать более 20 высокогорных населённых пунктов, всесезонный курорт «Мамисон» и туристический кластер Дигорского ущелья. Большое внимание газовая компания республики уделяет мероприятиям по догазификации – подведению газа к границам домохозяйств в уже газифицированных населённых пунктах.

Наш собеседник – генеральный директор ООО «Газпром межрегионгаз Владикавказ» Алан Кодзаев – в газовой отрасли уже 22 года, из них 6 лет он руководит газовой компанией республики.

– Каковы сегодня главные направления работы возглавляемых вами компаний в Республике Северная Осетия – Алания?

– ООО «Газпром межрегионгаз Владикавказ» – это в первую очередь бесперебойные поставки газа потребителям, АО «Газпром газораспределение Владикавказ» – развитие систем газоснабжения и газификации республики, догазификация, транспортировка газа потребителям, обслуживание и ремонт газового оборудования. Наши приоритеты – надёжность, безопасность, безаварийность. В планах – сохранять и увеличи-

вать темпы газификации, развивая абонентскую базу, расширяя рынок поставок газа.

В настоящее время общая протяжённость сетей в зоне нашего обслуживания составляет 6,5 тыс. км. Газораспределительная компания своевременно проводит работы по реконструкции и техническому перевооружению, обеспечиваем бесперебойное и безаварийное газоснабжение почти 250 тыс. абонентов – и физических, и юридических лиц.

– Расскажите, пожалуйста, более подробно об объектах, которые будут построены в республике в рамках про-

граммы газификации, принятой ПАО «Газпром» на 2021–2025 годы.

– Благодаря программе в высокогорье Северной Осетии будет реализован целый ряд крупных проектов, и это приблизит уровень технической возможной газификации республики к 100 %.

По итогам реализации программы в Северной Осетии будут построены газопровод отвод и ГРС «Зарамаг», а от ГРС – межпоселковый газопровод до всесезонного туристско-рекреационного комплекса «Мамисон», расположенного на высоте 2900 м над уровнем

моря, что позволит газифицировать и несколько населённых пунктов Алагирского района.

Также будет реализован масштабный проект по строительству межпоселкового газопровода, который пройдёт через перевал и соединит Алагирское и Дигорское ущелья республики, газ получат населённые пункты Садон, Курайтта, Верхний Згид, Дунта, Камунта, Галиат, Фаснал, Калнахта, Вакац, Камата, Махческ, Фараскатта, Мацута с отводом на селения Казахта, Нижний Нар и Верхний Нар.

Ещё один межпоселковый высокогорный газопровод протянется от селения Дзинага до селения Комы-Арт Ирафского района. Он позволит газифицировать в том числе туристический кластер Дигорского ущелья и четыре селения – Одола, Моска, Стур-Дигора, КуССу.

– Можно представить, что прокладывать газопровод в горах – задача не из лёгких...

– Специфика газификации горной местности требует особого подхода, горы непредсказуемы. Здесь возможны сход селей, камнепады, при строительстве требуются проходы через горные реки и скалистые ландшафты, прокладка газопровода по отвесным подъёмам на большие высоты. Подчеркну, что реализация проектов в высокогорье – это всегда очень амбициозная задача, и воплотить их в жизнь под силу далеко не всем. Но мы, я уверен, со всеми задачами справимся.

Кстати, самый высокогорный газопровод в мире находится именно у нас, в Северной Осетии.

– В республике фиксируется хорошая динамика до-



«Благодаря программе в высокогорье Северной Осетии будет реализован целый ряд крупных проектов, и это приблизит уровень технической возможной газификации республики к 100 %».

газификации. Сколько новых потребителей появилось благодаря этому социальному проекту?

– Мы реализуем данный социальный проект в тесном

взаимодействии с правительством республики, а региональным штабом по газификации руководит лично глава Северной Осетии Сергей Иванович Меняйло.



С Александром Шохиним, президентом РСПП, и Сергеем Меняйло, главой Республики Северная Осетия – Алания

Всего к настоящему времени в Республике Северная Осетия – Алания принято свыше 3 тыс. заявок на догазификацию, заключено около 2,75 тыс. договоров, из которых 2,5 тыс. исполнено, а в более чем 1,4 тыс. домовладений уже пользуются сетевым топливом.

Как и в случае с газификацией, есть свои особенности и в догазификации высокогорной местности. Например, жителям горных сёл тяжело добираться до города или райцентра, чтобы подать заявку. При этом не у всех в домах есть интернет, чтобы направить заявку онлайн. Поэтому мы организовали специальные мобильные офисы – наши специалисты объезжают сёла и принимают заявки на местах.

– Недавно в одном из интервью вы говорили, что су-

ществуют вопросы с заключением жителями договоров на техническое обслуживание внутридомового газового оборудования (ВДГО)...

– Газифицировать своё домовладение – это важное дело, но далее необходимо соблюдать правила использования газа в быту. Обслуживание внутридомового газового оборудования – очень серьёзный вопрос, как любой, который затрагивает безопасность людей. По всем каналам мы стремимся донести до наших абонентов, что наличие договора на техническое обслуживание и его регулярное проведение – это неотъемлемая часть поставки газа и залог безопасности при использовании оборудования. Такую разъяснительную работу мы

проводим постоянно через средства массовой информации, инициируем совместные рейды с сотрудниками ГУ МЧС России по Северной Осетии. Прививаем газовую грамотность с детского возраста, для этого наши специалисты по согласованию с администрациями школ проводят занятия с учащимися.

– Какова ситуация с платежами за потреблённый газ?

– В республике высокий уровень платёжной дисциплины промышленных предприятий и организаций бюджетной сферы. Есть ряд моментов по платёжной дисциплине жителей, но определённая динамика здесь тоже есть. Мы проводим целый комплекс мероприятий, направленных на снижение просроченной



С Сергеем Густовым, генеральным директором ООО «Газпром межрегионгаз» и ООО «Газпром газификация»

задолженности: ведём претензионно-исковую работу, контроль за исполнением графиков погашения долгов, популяризируем возможности дистанционных платежей.

Уже создан республиканский Единый оператор тепло-

снабжения, он создан для повышения платёжной дисциплины со стороны ТСО и работает с 1 июня 2024 года.

– **Алан Хаджимуратович, как член российского Союза промышленников и предпринимателей, вы говорили о**

том, что масштабные догазификация и газификация стимулировали инвестиционный потенциал и развитие промышленности...

– Да, это ещё одна сторона данных проектов. Они открывали широкие возможности



«Специфика газификации горной местности требует особого подхода, горы непредсказуемы. Здесь возможны сход селей, камнепады, при строительстве требуются проходы через горные реки и скалистые ландшафты, прокладка газопровода по отвесным подъёмам на большие высоты».

«В АПРЕЛЕ ПРОШЛОГО ГОДА ПРОШЁЛ ОЧЕРЕДНОЙ СЪЕЗД РОССИЙСКОГО СОЮЗА ПРОМЫШЛЕННИКОВ И ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ, НА КОТОРОМ БЫЛА ВОЗМОЖНОСТЬ ЗАДАТЬ ВОПРОС ПРЕЗИДЕНТУ РФ ВЛАДИМИРУ ВЛАДИМИРОВИЧУ ПУТИНУ. Я ОЗВУЧИЛ ГЛАВЕ ГОСУДАРСТВА БЛАГОДАРНОСТЬ ОТ ЖИТЕЛЕЙ СЕВЕРНОЙ ОСЕТИИ, КОТОРЫЕ СТАЛИ УЧАСТНИКАМИ ДОГАЗИФИКАЦИИ».

российскому бизнесу, который быстро сориентировался и начал производить газовое оборудование и комплектующие для газификации. Поставки идут из Москвы, Санкт-Петербурга, Новгорода, Краснодар и других регионов. При этом всё производится из отечественных материалов. Это

касается, например, и крошки, которая используется для производства полиэтиленовой трубы, и электродов. Ежегодно на Петербургский международный газовый форум приезжают производители со всей России, чтобы продемонстрировать новинки оборудования.

В апреле прошлого года прошёл очередной съезд Российского союза промышлен-

ников и предпринимателей, на котором была возможность задать вопрос Президенту РФ Владимиру Владимировичу Путину. Я озвучил главе государства благодарность от жителей Северной Осетии, которые стали участниками догазификации. Президент подчеркнул, что данный проект востребован людьми, отметил роль «Газпрома» в целом и председателя правления компании Алексея Борисовича Миллера. Сетевой природный газ – экологически чистый, экономичный и эффективный ресурс. Люди видят, какие усилия приходится прилагать газовикам, чтобы подвести сетевое топливо к домам, поэтому к нашей работе относятся с уважением.

БР

СПРАВКА



Кодзаев
Алан Хаджимуратович,
генеральный директор
ООО «Газпром межрегионгаз
Владикавказ», председатель
Северо-Осетинского регионального
отделения работодателей
«Союз промышленников и
предпринимателей».

Родился в 1972 г. в г. Владикавказе. Окончил Горский государственный аграрный университет по специальности «инженер-автомобилист» и Северо-Осетинский

государственный университет по специальности «экономист». В 1991–1993 гг. проходил службу в Вооружённых Силах РФ.

Трудовую деятельность начал механиком спецавтохозяйства в г. Владикавказ.

Работал агентом по снабжению, инженером по безопасности движения.

Занимал различные должности в ООО «Аланиярегионгаз» и ООО «Кавказрегионгаз».

В 2011–2013 гг. – заместитель директора по общим вопросам ООО «Газпром газораспределение Владикавказ».

В 2013–2016 гг. – начальник административно-хозяйственного отдела ООО «Газпром межрегионгаз Пятигорск».

В 2013–2019 гг. – заместитель генерального директора по общим вопросам ООО «Газпром межрегионгаз Владикавказ».

С 2019 г. – по н.в. – генеральный директор, исполнительный директор ООО «Газпром межрегионгаз Владикавказ».

Председатель Северо-Осетинского регионального отделения работодателей «Союз промышленников и предпринимателей».

Сопредседатель Координационного совета отделений РСПП в Северо-Кавказском федеральном округе.

Награждён орденом Дружбы.

Удостоен Благодарности Министерства энергетики РФ.

Награжден Почётными грамотами ПАО «Газпром» и ООО «Межрегионгаз».

В 2022 г. за активное участие в реализации целей и задач Российского союза промышленников и предпринимателей награждён медалью РСПП «За заслуги».

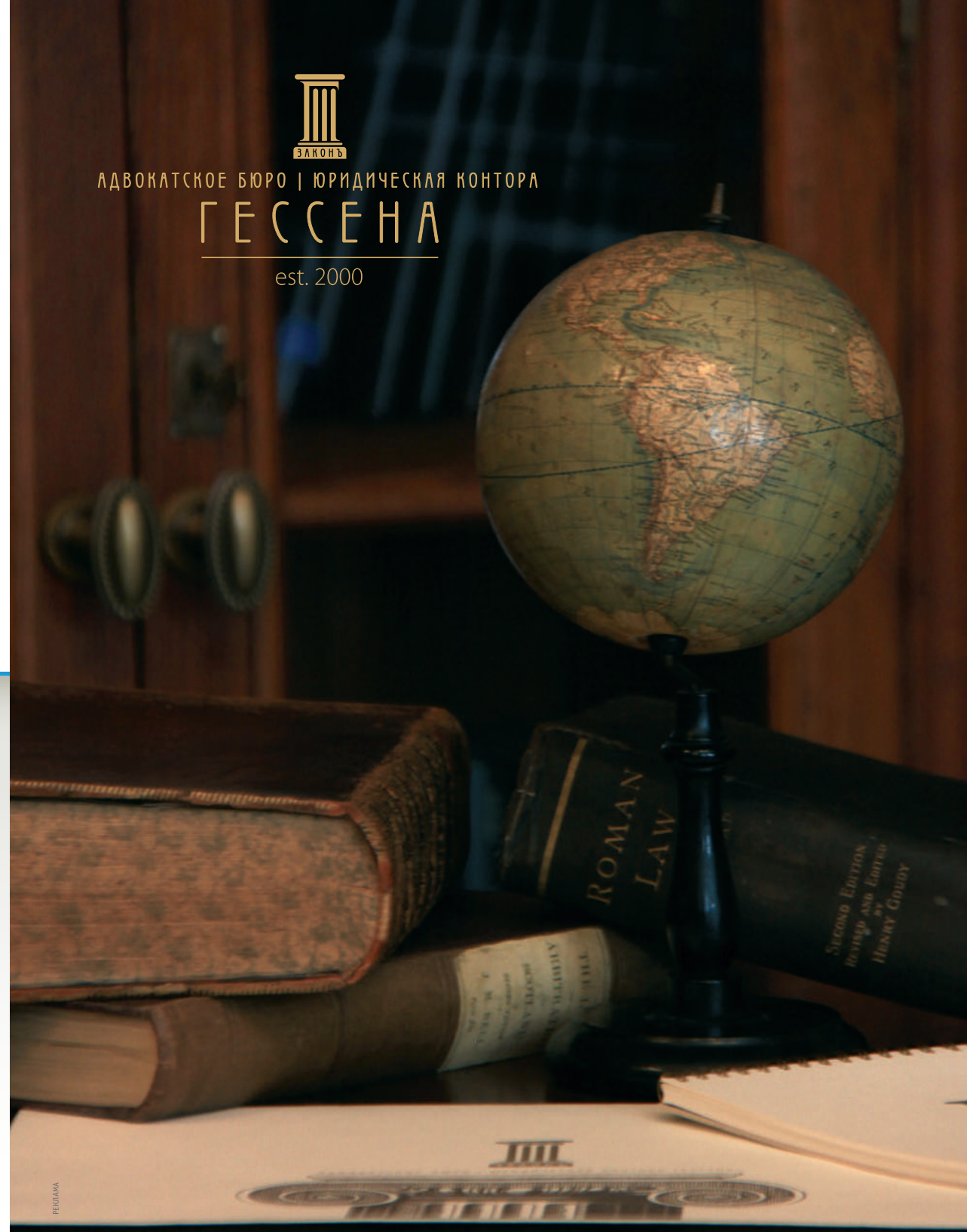
Женат, воспитал сына и двух дочерей.



АДВОКАТСКОЕ БЮРО | ЮРИДИЧЕСКАЯ КОНТОРА

ГЕССЕНА

est. 2000



199034, САНКТ-ПЕТЕРБУРГ, 13-Я ЛИНИЯ В.О., Д. 6-8, БИЗНЕС ЦЕНТР «ГОЛИЦЫНЪ», ОФИС 71Н, 73Н - 2 ЭТАЖ, 83Н - 4 ЭТАЖ.
ТЕЛ.: (812) 331-76-84, 331-76-85

www.gessen-law.com

ИГОРЬ БУШКОВСКИЙ: «НАША СТРАТЕГИЯ – РАБОТА НА ЭКСПОРТ»

История компании «Кофе Плюс», бренда MakBush – свидетельство того, каких успехов можно добиться в бизнесе благодаря упорству, тщательности в определении каждого следующего шага, готовности принимать и реализовывать на практике передовые предпринимательские технологии. Наш собеседник – генеральный директор ООО «Кофе Плюс» Игорь Бушковский.

– За 20 лет существования компании с миллиардным оборотом. Какие этапы развития компании вы можете отметить в качестве ключевых?



– Всё началось в 2004 году с магазина чая и кофе, которым занималась моя супруга. Я на тот момент служил в Вооружённых Силах. К 2011 году жена развила бизнес по торговле кофе чужих брендов и торговала кофемашинами.

Но хотелось чего-то большего. Я как раз дослужил до военной пенсии и решил помочь супруге. Начали прорабатывать вопрос производства кофе.

Наши первые ростеры были маленькие и смешные. У меня тогда был рекорд обжарки: в 2011 году я смог пожарить за сутки 35 кг. И очень этим гордился.

Ключевым моментом для перехода на следующую ступень стал разговор с моим другом, успешным предпринимателем. Он сказал мне: «Если ты не начнёшь завозить зерно напрямую из стран произрастания, а будешь покупать его в Москве, то никогда не вырастешь».

И я задумался, как реально можно купить первые свои первые контейнеры напрямую от производителя.

– Это уже другой уровень бизнеса?

– Да, совершенно другой. К этому шли примерно полтора года.

Сначала жарили зерно и продавали в розницу кафе и ресторанам со своей стандартной наценкой, которая кормила офис.

Своим партнёрам в регионах я жарил с нулевой маржой. То есть я тогда на регионах ничего не зарабатывал. Просто расширял объёмы продаж кофе.

В один прекрасный момент я понял, что накопил примерно на половину объёма контейнера.

И тогда познакомился с воронежской компанией Gemma, с Юрием Третьяковым. Мы на двоих закупили в 2013 году первый контейнер.

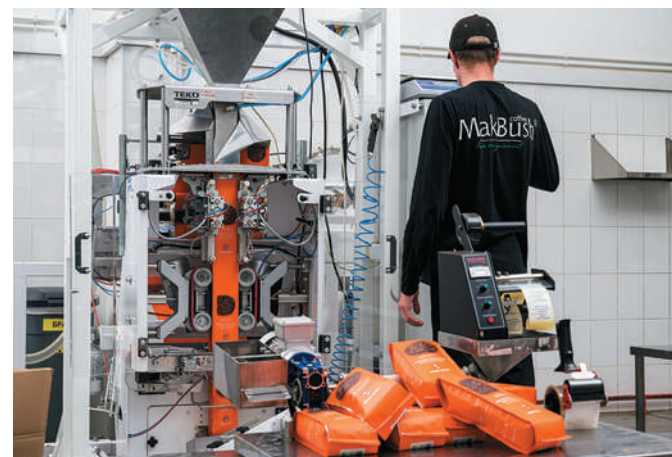
Эта коллаборация вывела наши компании на совершенно другой уровень. Мы до сих пор закупаем всё вместе. Объединяем объёмы, чтобы получить дополнительные преференции на рынке. Так вместе и растём.

Следующая ступень развития – это тендер, работа с «Додо Пиццей» в Сыктывкаре. Первый килограмм кофе был продан пиццерии «Додо» нами.

Но в 2014 году «Додо Пицца» сильно выросла. Мы уже не успевали соответствовать их требованиям. Они от нас ушли к финской компании Paulig и до 2016 года работали с ними.

В 2016 году нам разрешили попробовать начать поставки: «Мы будем проводить тендер. С кем из франчайзи сможешь начать работать, зависит от тебя».

Помню, я тогда сел дома, разложил карту и посмотрел, где расположены наиболее успешные франчайзи. А потом начал объезжать всех партнёров, у которых есть вес в «Додо».



«К моменту проведения тендера примерно 40 % сети уже работало с нами. В итоге нам отдали всю сеть "Додо Пицца"».

К моменту проведения тендера примерно 40 % сети уже работало с нами. В итоге нам отдали всю сеть «Додо Пицца».

Следующий момент – 2019 год. «Додо Пицца» ввела отдел QI (отдел качества). Мы понимали, что нам тоже нужно соответствовать. В частности, сертифицироваться ХАССП, о котором мы практически ничего не знали.

Под этой аббревиатурой понимается набор обязательных документов, которые предприятие должно использовать, чтобы на должном уровне организовать работу сотрудников и обеспечить изготовление качественной и безопасной для потребителя продукции.

То, как мы этого добились, отдельная история. Были очень солидные вложения. Чтобы соответствовать требованиям ХАССП, нам пришлось потратить не менее 7 млн рублей и многое в своём хозяйстве переделать.

Но я для себя на тот момент уже чётко усвоил, что ХАССП

и в дальнейшем сертификация по FSSC, которую мы тоже прошли, – это мощное конкурентное преимущество.

– Ожидания оправдались?

– В полной мере. Мы начали выкладывать ролики в интернет, где показывали, что у нас всё сделано в соответствии с самыми высокими требованиями. Начали принимать у себя правительственные делегации, когда в республику кто-то приезжал. После этого нас начали звать для участия в тендерах в такие компании, как KFC, X5.

Сейчас мы либо вторые, либо третьи в сегменте HoReCa. В сегменте ретейла пока ещё только начинаем. Подписали договор с «Лентой», но поставки ещё не начали.

Мы поняли, что компаний, которые научились просто жарить кофе (не делать его вкусным, а просто жарить), слишком много. Вложения в этот бизнес минимальные. Нужно искать бизнесы, где вложе-



ния большие и конкуренция в разы меньше. Открыли производство дрип-пакетов, капсул Nespresso.

В любом случае результаты будут, потому что производителей этих продуктов у нас по пальцам пересчитать можно.

«СЕЙЧАС МЫ ЛИБО ВТОРЫЕ, ЛИБО ТРЕТЬИ В СЕГМЕНТЕ NORECA. В СЕГМЕНТЕ РЕТЕЙЛА ПОКА ЕЩЁ ТОЛЬКО НАЧИНАЕМ».

Расширились до поставок за рубежи России. Сейчас работаем на Беларусь, Казахстан и Узбекистан. Получаем документы на право поставки в Китай.

– Это перспективный рынок?

– За 2023 год в Китае было продано 20 тыс. тонн обжаренного кофе. Это очень мало. Но к июню прошлого года было уже 60 тыс. тонн. В Китае молодёжь начала пить кофе. Я думаю, что лет 15–20 на рынке Китая будет колоссальный рост продаж по кофе...

– А вы к этому уже будете готовы. Это явно стратегическое направление?

– Да. Мы со своим опытом приходим туда. В Китае ещё не умеют жарить. У них не получается. Они работают там, где удобно, – возле портовых зон.

А там влажность и температурные скачки такие, что сложно поддержать стабильное качество. Кофе нужно жарить в центральных районах Китая, где влажность более или менее постоянная.

Мы заходим со своими знаниями, с капсулами, с дрипами. Возможно, будем рассматривать и поставки зелёного зерна на рынок Китая, так как у нас уже связи налажены. Возможно, когда-нибудь там сделаем обжарку.

– При всей огромной нагрузке вы много времени и

сил уделяете работе в региональном отделении РСПП. Почему это для вас важно?

– Я в «Коми союзе промышленников и предпринимателей» с 2019 года. Сейчас являюсь вице-президентом. Мне безумно интересно общаться там с людьми! Это такие же предприниматели, которые приходят со своей болью, проблемами, которые мне понятны. Мы помогаем друг другу найти какие-то решения.

Что делаем мы как компания в рамках РСПП. Мы полностью содержим кружок радиоэлектроники. Когда я искал себе таких специалистов, первое, что пришло на ум, это прийти в наши ссузы и поискать нужных людей там. Пришёл в сыктывкарский политехнический техникум и увидел, что там отличные классы. Денег вложено немерено! Я сам телемастер по образованию, могу оценить.

Спрашиваю у преподавателя: «Сколько ребят можно для себя присмотреть?» Ответ обес-

куражил: «Год назад набрали в группу 29 человек. Пятерых отчислили сразу же, потому что они учиться не хотели. Из 24 оставшихся только двоих могу посоветовать. Все остальные просто ходят на занятия. Им неинтересна радиоэлектроника».

Мне так обидно стало! Можно сколь угодно долго сетовать на то, что нет специалистов, но если мы сами ничего делать не будем, то они никогда и не появятся.

Что конкретно сделали мы. Организовали кружок радиоэлектроники для 8–9-х классов. Ребята выпускаются уже с «корочками», которые позволяют им работать по радиоэлектронике.

Когда они после 9-го класса идут в техникум, то идут целенаправленно. Они не занимают чужое место. Их мы собрали из разных школ. Кинули клич: «Ребята, поступайте! Будет хорошая работа сразу после учёбы, да и просто интересно».

Недавно встречались с Антоном Ивановичем Виноградовым, первым заместителем Главы Правительства Республики Коми, и с Евгением Николаевичем Мазуром, министром экономического развития, промышленности и транспорта Республики Коми. Они нас поддержали.

Мы совместно с «Коми союзом» ведём работу по Кадровому клубу. Собираем студентов на площадках и приглашаем директоров ведущих предприятий. Они рассказывают о своих предприятиях, чтобы ребят мотивировать после 11-го класса поступить не в московский вуз, а в сыктывкарский. Либо наоборот. Если в Москве поступи-



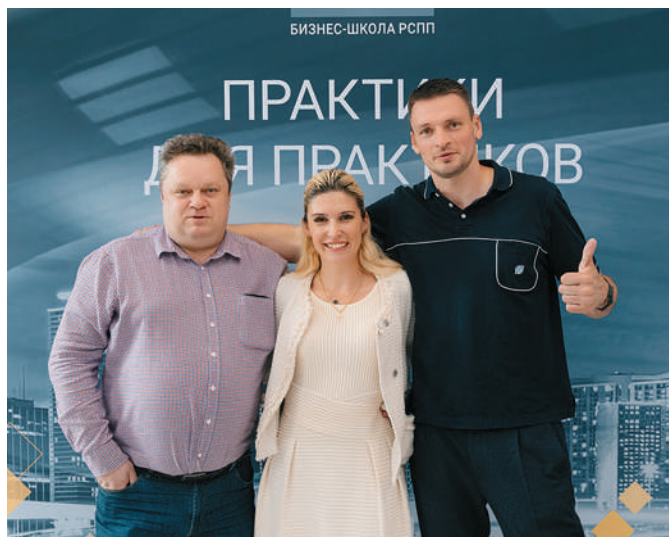
ли, то потом вернуться обратно на родину, в Сыктывкар.

– А какую помощь на различных этапах развития компании получала от республиканских властей?

– Эту помощь трудно переоценить. Особенно в условиях экономических санкций. Мы несколько лет развивались и покупали зелёное зерно у мирового лидера по его продаже,

компании Olam. За 2 месяца успевали пожарить кофе, продать, собрать деньги и расплатиться с поставщиком.

Но после начала СВО компания Olam заявила, что больше с Россией не работает. Поэтому вместо отсрочки платежа на 2 месяца я должен заплатить за зерно за 3 месяца вперёд, ещё не зная, как это сделать, из-за всех этих санкций. Получился



С Ксенией Цыганковой, руководителем службы организации корпоративных мероприятий РСПП, и Алексеем Зозулиным, учредителем и управляющим ООО «Бэй Бар», мастером спорта международного класса по баскетболу

кассовый разрыв примерно в 5 месяцев.

Нам помогли. Фонд развития промышленности выдал нам 20 млн рублей на закупку товара. Через «Коми лизинговую компанию» закупили большой

линии господдержки на другую ступень. Нас позвали на кредитование критического импорта. Критический импорт – это то, что в России не растёт. Соответственно, зелёное кофейное зерно – тоже.

«Девиз Бизнес-школы РСПП – "Практики для практиков". И это реально работает».

ростер. Заключили с Фондом развития промышленности соглашение на 3 года. Нам выделили возвратный грант.

Всего от республики в общей сложности нам выделили 55 млн рублей. Это солидная сумма. 2022 год мы закрыли с ростом почти в 100 %.

Кроме того, мы первая в России компания, которая получила страховку от политических рисков по линии РЭЦ.

Далее. После того как мы застраховались от политических рисков, сразу перешагнули по

Нам выдали два таких кредита – на 50 и на 80 млн. Сейчас мы идём дальше и хотим кредитоваться как экспортёры. Почему мы идём в Китай? Нам нужен большой контракт, чтобы потом под него брать кредит.

Государству огромное спасибо за то, что оно поддерживает экспортёров. Очень сильно поддерживает! Я для себя выбрал такую стратегию: мы работаем на экспорт. В прошлом году мы были экспортёром № 1 из Рес-

публики Коми по пищевым продуктам.

– **Кофейная компания всех обогнала. Вроде бы где Коми и где кофе.**

– Если бы я открыл это производство где-нибудь в Подмоскowie, я был бы в постоянном поиске сотрудников. В Подмоскowie идёт постоянный хантинг работников. Переманивают сотрудников, обжарщиков с одного предприятия на другое, а ты же большие деньги в обучение вкладываешь. Ты поменял специалиста по обжарке – у тебя как минимум месяца на три будет провал в качестве кофе. Это на 100 %.

Многие компании в Москве закрылись, не выдержав утечки кадров и всего остального – аренды помещений, расходов на фонд заработной платы. У нас зарплаты меньше, чем в Москве, но и цены ниже. Думаю, уровень жизни моих ребят-обжарщиков выше, чем у точно таких же специалистов в Москве.

– **В 2024 году вы, наверное, часто приезжали в столицу на занятия в Бизнес-школе РСПП. Что подвигло вас, опытного предпринимателя, пойти на этот шаг? Насколько полезными для вас стали знания, полученные в процессе обучения?**

– Это решение было очень правильным! Отлично построенный учебный процесс, чрезвычайно интересный круг общения слушателей. Все ребята интересные, успешные в жизни люди.

Думаю, в этом году я съезжу несколько раз на мастер-классы. Это очень интересно. Помню, Роман Викторович Троценко выступал. Я задал ему

вопрос: «Сколько вы тратите на социалку? Сколько вы обратно в народ отдаёте?» Он мне ответил: «Компания отдаёт обратно в народ до 15 %, а я своих личных денег, сбережений порядка 20 % отдаю в социалку».

Да, вот она – «десятина миру». Как в далёкие времена. Мы стараемся тоже... В этом году кружок финансируем, поддерживаем бойцов на СВО, лекарства покупаем.

На учёбе мне ещё очень понравилась психологическая подготовка. Я всегда думал: как людьми можно управлять? Оказывается, очень просто. Нужно определить их психотипы и исходя из этого действовать.

Я приехал после этих занятий, и у меня вся фирма строем пошла к психологу.

– **Прямо вот так – строем?**

– Я серьёзно говорю! Все прошли тест у психолога. Он мне потом всю картину фирмы выдал. Например, «Вот этого человека вам обязательно нужно поставить на руководящую должность или он от вас уйдёт в свой бизнес».

По такому принципу у меня появился исполнительный директор. Парень – молодец. Ему 27 лет. Он с 17 лет у нас, с самого начала. Когда он пришёл в компанию, нас было шесть человек, а сейчас – почти 50. Он стал исполнительным директором.

Есть люди, которых мы недооценили. Были работники, которых мы определили не на то место. Поставили человека руководить, а это не его. Он – хороший исполнитель.

Девиз Бизнес-школы РСПП – «Практики для практиков». И это реально работает.

– **Какими вы видите перспективы развития компании на ближайшие годы?**

– В самом начале я поставил перед собой цель стать одним из самых крупных игроков на рынке России, чтобы не бояться конкуренции.

Сейчас мы твёрдо стоим на ногах. Я готовлюсь к тому, что

маржинальными продуктами – капсулами, дрип-пакетами. Следующий этап – мы будем делать холодный кофе в банках.

Кстати, меня всегда спрашивают, почему бренд носит название MakBush, а вы не спросили!

– **Действительно, а почему?**

– В годы службы был у меня позывной «Буш», производный

«Ретейл – это наша цель, но мы хотим идти туда с высокомаржинальными продуктами – капсулами, дрип-пакетами. Следующий этап – мы будем делать холодный кофе в банках».

СВО рано или поздно закончится и все зарубежные компании, которые отсюда ушли, активно начнут возвращаться. Причём агрессивно, применяя демпинг. Моя задача: стать международной компанией, чтобы, когда эти процессы начнутся, чувствовать себя уверенно. За счёт позиций не только внутри России, но и в Китае, Узбекистане, Казахстане, Беларуси.

Ретейл – это наша цель, но мы хотим идти туда с высоко-

от фамилии. Я приезжаю домой и говорю супруге: «Наташа, надо сделать "Бушкофе"». А у неё фамилия – Макаренко-ва. Она говорит: «Давай лучше объединим Макаренкову и Бушковского».

Вот так в 2011 году родился наш семейный бренд.

– **И ведь удачно! Недаром говорится: «Как корабль назовёшь, так он и поплывёт». Удачи вам в дальнейшем плавании!**

– Спасибо. Мы уверены в своих силах.

БР

СПРАВКА



Бушковский Игорь Владимирович, генеральный директор ООО «Кофе Плюс».

Родился в 1975 г. в г. Сыктывкаре. Окончил среднюю школу в 1992 г. В 1993–1995 гг. служил в рядах Вооружённых Сил РФ.

В 1995–2002 гг. – служба в Федеральном агентстве правительственной связи. После реструктуризации ФАПСИ продолжил службу в центре специальной связи ФСО России в Республике Коми.

В 2011 г. вышел на военную пенсию и возглавил компанию «Кофе Плюс».

ОКСАНА ДЕМЬЯНЕНКО: «Гимназия "Сколково" – поиск жизненного предназначения молодого человека»

В январе 2025 г. Международная гимназия инновационного центра «Сколково» отметила своё 10-летие. Сегодня уже можно с полным правом говорить о том, что эта гимназия превратилась, по сути, в инновационную образовательную экосистему. Об основных принципах работы гимназии, задачах, которые ставит перед собой коллектив педагогов, рассказывает директор гимназии Оксана Демьяненко.

– В чём, на ваш взгляд, главные отличия гимназии «Сколково» от других подобных учреждений среднего образования?

– За 10 лет у нас сформировался свой культурный код. Мне кажется, это важная история. Трудно сказать, что школа состоялась, если у неё нет как минимум пяти-шести выпусков. А у нас они уже есть.

Мы прошли 10-летний интересный и счастливый путь. Я делаю акцент на этом и моей команде всегда говорю: «Дорогие коллеги, что касается профессии, мы с вами уникально счастливые люди. Далеко не всем выпадает счастье и радость создавать что-то с нуля, а при этом ещё и увидеть результат». Хотя в образовании результат – это очень отложенная история, но всё-таки.

У нас есть сформированная команда. Есть около 20 человек, которые работают в коллективе с первого дня.

Мы вкладываемся не только в «отметочный» показатель. Качество образования, с моей

точки зрения, – очень широкое понятие. Это не только баллы ЕГЭ, не только поступление в вуз.

Когда гимназия только начиналась, было понятно, что её уникальность в том, что она находится в «Сколково», в этой среде и атмосфере существует и развивается.

Это целостная экосистема, куда люди приходили осознанно, чтобы реализовывать

которая поможет им реализоваться в профессии.

За 10 лет в гимназии создана уникальная творческая атмосфера. Она формируется не только педагогами, но и партнёрами. Есть неравнодушные родители, которые приходят с идеями: «Я готов посвятить вот это время и прочитать вот такой курс». Пусть это не классический образовательный курс, а курс мастер-классов из его про-

«За 10 лет в гимназии создана уникальная творческая атмосфера. Она формируется не только педагогами, но и партнёрами».

свои инновационные идеи. Это участники проекта «Сколково», люди, которые мыслят уникально. Они действительно хотят сделать что-то необычное: создать новый продукт, предложить новую технологию, выйти на новые рынки.

Они приводят к нам своих детей. И при этом хотят, чтобы их дети учились мыслить открыто и иметь базу знаний,

фессии, из его знаний. Из этого складывается свободная академическая среда. Люди творческие постоянно находятся в ментальном творческом процессе создания своих миров, они много вкладывают в будущее, в создание смыслов будущего.

Гимназия «Сколково» – про это, про инженеров смыслов.

– Речь идёт об инновационном мышлении, которое, как я

понимаю, гимназия старается развивать у своих воспитанников. Но это подразумевает определённую инновационность самого процесса образования.

– Совершенно верно. Мы создаём учебные курсы для развития инновационного мышления. Есть курс «Инноватика». Начинаем со старшей и средней школы – с 8-го класса. Будем его расширять. Это наша точка опоры.

Гимназия создавалась в 2015 году как инфраструктурная школа для города. Планировался город-сад «Сколково». С оговорками, но город создан. Он уютный, интересный, живой. Но гимназия формировалась ещё и как международная школа IB. Это был заказ учредителя – фонда «Сколково».

Ценность IB-компонента для нас в том, что технологически процесс в течение 10 лет строился так, что исследовательская история начинается с детского сада и продолжается до 11-го класса.

Каждый год есть исследовательские темы, начиная с детского возраста. Дети по определённым критериям, по циклу исследовательской деятельности проводят свои маленькие, но абсолютно конкретные изыскания, учатся строить гипотезы, задавать вопросы.

IB – это образовательная технология (как обучать). А вот на каком материале это делается, какие учебники используются, какое содержание в это вкладывается – это уже национальный компонент.

Знаете, в Китае, к опыту которого мы присматриваемся,



растёт количество школ IB. В геометрической прогрессии.

Первое, чему мы учим: задавать исследовательские вопросы на любом материале, который изучаем.

– Важный вопрос – профориентация. Карьерный центр, созданный в гимназии, нацелен именно на это?

– Мы больше ориентированы на то, чтобы готовить детей к поступлению в сильные университеты, на высшее образование, а не на ремесло.

Почему мы и убрали слово «профессиональное», заменив

на «карьерное развитие». Карьера – это твоё движение в профессиональном развитии. Ты можешь начать с одной области знаний и отрасли, а закончить совсем другим. Не всегда это переход от исполнителя к управленцу. Часто это расширение зоны твоих знаний, компетенций, ролей.

Нам хочется, чтобы наши дети учились в хороших вузах на сильных программах. Ориентируемся на это.

Как же это важно, когда у них есть возможность формировать видение себя уже в школе! Как



говорят психологи, умеешь мыслить образами, умеешь видеть образ того, что ты хочешь, и оно обязательно сбудется.

Видеть себя в некотором пролонгированном периоде – это важно. У них всех есть какие-то приоритеты. У них есть что-то, к чему они стремятся. Часто идеализируют будущее и не понимают, что значит та или иная сфера и профессия.

Когда мы задумывали профориентационную программу, которая стала карьерным центром, то сразу говорили: важно, чтобы наши дети были наблюдательными.

– **Хорошее слово – «насмотренные»...**

– Да. Зайди на производство, в больницу, в какой-то маленький инновационный проект в «Сколково». Посмотри, чем занимаются люди, чем они

живут. Профессия – это твой стиль и уклад жизни.

Иногда можно стремиться стать врачом, но если тебе не нравится уклад больницы и служение людям, ты никогда не сможешь, даже при наличии необходимых знаний, стать хорошим врачом.

На уровне школы нам важно дать детям возможность зайти, посмотреть, пообщаться с теми людьми, которые свою профессию хорошо знают и любят.

– **Путём организации экскурсий?**

– Да. Начальная школа для нас – это больше экскурсионная история про общекультурные вещи. Это выставки «Россия», интересные музеи, культура, литература и т.д.

А вот начиная с 5-го класса есть деловые игры, есть поездки. Экскурсионная деятельность, которая связана с тем,

чтобы дети посмотрели, как устроена та или иная сфера деятельности.

Классы с 5-го по 7-й – это экскурсии и деловые игры внутри гимназии. Ставятся задачи. Придумать свой город или же междисциплинарный проект и защитить его. Например, запустить свою туристическую компанию, проведя анализ наиболее перспективных туристических маршрутов России.

Мы считаем, что это часть карьерного ориентирования.

– **А следующая ступень?**

– Восьмой класс, курс «Инноватика». Мы его создавали вместе с профессурой «Сколтеха» для развития инновационного предпринимательского мышления. Как не пропустить свою идею? Как её выкристаллизовать? Как понять, что эта идея нужна не только тебе,



а что у неё есть социальная ценность? Как увидеть людей, кому она нужна? Что здесь нужно доработать, что нужно сделать нового и интересного, чтобы эту идею реализовать? Какие тебе нужны знания для этого? Ребёнок должен найти ответы на эти и ряд других вопросов. Партнёрство со «Сколтехом» для нас – это всегда вызов и драйв. И курс получается такой же.

– **И монетизация идеи?**

– Да. И это тоже. Пусть на простом уровне, на первой ступени экономической грамотности, но как ты свою идею сможешь дальше реализовать? Какие нужны средства? Как написать бизнес-план?

Это проекты, которые делают дети в группах. Для нашей образовательной модели важно, чтобы ребята умели отбирать идею внутри команды и

договориться, как они будут её реализовывать.

Так они попробуют разные роли и научатся понимать со школьной поры, что один в поле не воин и что нужно уметь построить команду. Научить делегировать, не давить, не становиться деспотом в реализации своей идеи, слышать других.

Огромный труд – научить этому. Для нас это тоже ценность. Я говорила про образование. Вторая ценность – это командность.

Если в 8-м классе они учатся работать командой, то в 9-м они учатся личной рефлексии.

– **В любом бизнесе присутствуют лидеры, двигающие компанию вперёд, и люди как бы на вторых ролях. Различия в характерах ребят как-то принимаются во внимание?**

– Вы важную тему сейчас подняли. Мы стараемся, чтобы они научились через практиче-

ские истории и через общение с компетентными, профессиональными педагогами и профессионалами из реального сектора правильно оценивать себя. Чтобы уже в молодом возрасте понимали: «Это не мой путь. Не пойду я в этот бизнес. Руководить – не моё. Я понимаю, что могу быть "вторым". Например, кто-то генерирует идеи, а кто-то их прекрасно отработывает. Моя сильная сторона в том, что я лучше многих работаю с поиском и анализом информации, знаю, как и когда её использовать».

Вот это понимание не менее важно, чем выбор профессионального направления.

Я как-то с нашими выпускниками участвовала в открытом форуме «Дети России». Молодой человек, который учился на факультете ракетостроения, сказал: «В школе



я научился и теперь могу регулировать свой внутренний ресурс, начиная от планирования времени и заканчивая пониманием некоторых своих ограничений, поэтому моя студенческая жизнь сейчас намного более продуктивная. А

стеzi, профессиональной области.

Некоторые так говорят: «Мне легко со всеми договариваться. Я легко могу это делать». А если ты легко это делаешь, значит, испытываешь радость. Всё, ты заряжен и можешь заряжать

КАМАЗ или в медицинский центр Hadassah. Кто-то – в Сколковском институте науки и технологии занимается в лаборатории.

Есть волонтеры, которые остаются в гимназии и работают с маленькими в летней школе. Это будущие психологи. Мы дружим с театром «Практика», и это площадка для будущих режиссёров и инженеров мультимедиа. Наши ребята желанные гости в Благотворительном фонде «Даунсайд Ап».

– Самое главное, что есть выбор...

– Выбор – это ещё одна ценность. Когда наша команда рассказывает о школе, то говорит: «Мы – школа выбора».

Чем мы ещё отличаемся? Для нас большое подспорье и большая внутренняя ценность – служба сопровождения образовательного процесса. Это содействие в реализации индивидуальных учебных планов в рамках образовательной программы.

У каждого класса есть психолог. Понятно, что индивидуальный запрос – это важно, но нужно ещё видеть, как про-

исходит динамика развития группы.

То же самое – карьерное ориентирование. Кого и куда сориентировать – этим занимаются психологи при первичном тестировании.

На первом этапе (детский сад и начальная школа) крайне ценны нейропсихологи. У нас есть специалисты с этими компетенциями. Ранняя диагностика. К чему и как ребёнка готовить? Как ему помочь выравниваться внутренне психологически и ресурсно, на что опереться, как помочь развитию функций головного мозга индивидуально, чтобы развивалась не только речь, но и волевая сфера, например. В этом суть.

У нас есть слоган: «Доступность для всех – успешность для каждого». Мы готовы работать практически со всеми. Практически – потому что важно оценить и понимать,

есть ли профессиональный ресурс в гимназии, который позволяет работать с определёнными особенностями того или иного ребёнка.

– Но гарантировать успешность – реально ли это?

– Иногда возникает ситуация, когда мы не можем сделать ребёнка успешным. Это не всегда связано со школой. Бывают семейные ситуации, разность ценностей и видения родителей и школы. Ребёнок оказывается между двух огней.

Порою родители не очень понимают, зачем ребёнку эта школа, и не готовы согласиться с тем, что школа, которая работает по образовательным программам повышенного уровня сложности, не всегда комфортна для ребёнка. Не всегда продуктивна. Согласиться с этим родителям сложнее всего.

Тогда мы говорим: «Мы вам рекомендуем вот это и это, потому что... У ребёнка есть свой путь и свой темп, результат

будет, но условия должны быть сейчас другими».

– Он не хуже, он другой...

– Да, другой. Ему будет комфортнее в маленьком колледже, в маленькой школе. Или, наоборот, в школе, где всё очень чётко, где не нужен выбор. Выбор – это огромный труд и ответственность.

Либо нужно помочь ему созреть для работы по тем правилам, которые есть в гимназии (возможно, вы вернётесь через какое-то время), либо это вообще не его путь.

Действительно, были дети, которые от нас уходили, например в кадетское училище. Им так проще – они так устроены.

Для нас ответственность – это чётко давать себе отчёт в том, что мы можем этому ребёнку быть полезными, потому что мы не только про знание и освоение образовательной программы. Мы – про поиск жизненного предназначения молодого человека.

БР

«Для нас ответственность – это чётко давать себе отчёт в том, что мы можем этому ребёнку быть полезными, потому что мы не только про знание и освоение образовательной программы. Мы – про поиск жизненного предназначения молодого человека».

важность развития soft skills в школе не меньше, чем обретение хороших знаний».

– Я называю таких людей «стабилизаторами». Они обеспечивают стабильность бизнеса.

– Абсолютно точно, такой профессии нет. Это роль. Если человек уже в школе выбирает и уже в школе вдруг задумывается об этом (а если не только задумывается, но его уже учат осознанно действовать), то это не менее важно, чем выбор

других. Это карьера. Если говорить о карьерном ориентировании, то мы и про это тоже.

– Летняя практика в гимназии проводится?

– Да, в 8-м и 10-м классах. Она короткая – 10-дневная или двухнедельная. В зависимости от того, как договариваемся с компаниями и людьми.

Они заходят малыми группами, например в компанию «Генетико», и занимаются генетическими анализами в лаборатории. Кто-то идёт на полигон

СПРАВКА



СЕМЕЯНЕНКО ОКСАНА,
директор Международной гимназии инновационного центра «Сколково».

Окончила факультет иностранных языков Псковского государственного педагогического института

им. С. М. Кирова по специальности «преподаватель английского и немецкого языков».

В 1998 г. получила диплом о профессиональной переподготовке по программе управления в социальной сфере Московской высшей школы социальных и экономических наук при Академии народного хозяйства при Правительстве РФ и диплом магистра Манчестерского университета.

Выпускница программы Flow Московской школы управления.

Начинала трудовую деятельность учителем английского языка.

Имеет опыт работы в государственных компаниях, в бизнес-структурах и проектах.

В 2000–2001 гг. работала в должности помощника заместителя Министра образования РФ.

С 2001 г. в течение 12 лет – в управленческой команде крупнейшего образовательного издательства «Просвещение».

В 2013 г. координировала подготовку дипломной программы IB в одной из государственных московских школ.

В 2014–2016 гг. – директор государственного бюджетного учреждения культуры г. Москвы «ЦКиД "Академический"».

С апреля 2016 г. – директор Международной гимназии инновационного центра «Сколково».

Соучредитель Благотворительного фонда «Искусство быть рядом».



СЕЛИГДАР ЗАПУСТИТ В ЯКУТИИ КРУПНЕЙШУЮ В РОССИИ ЗОЛОТОИЗВЛЕКАТЕЛЬНУЮ ФАБРИКУ

Золото в России традиционно считается стратегическим ресурсом, и его добыча приносит значительные доходы в государственные бюджеты всех уровней. Одним из регионов – лидеров по производству драгоценного металла является Якутия, которая в этом году снова добилась рекордных значений и стала первой по добыче золота в ДФО и вторым, после Красноярского края, в целом в России.

Значительный вклад в этот успех внесло ПАО «Селигдар», ключевые производственные комплексы которого расположены на юге Якутии, где 50 лет назад начала работать небольшая золотодобывающая артель с одноимённым названием. Благодаря масштабной трансформации бизнеса сегодня производственные комплексы «Селигдара» ведут добычу золота, серебра, олова, меди и вольфрама не только в Якутии, но и в семи регионах России. Холдинг входит в первую десятку российских золотодобывающих компаний и является крупней-

шим производителем рудного олова в России. В рамках инвестиционных программ в «Селигдаре» налажен непрерывный процесс технологической модернизации действующих производств,

ЗАПУСК ЗНАКОВОГО ОБЪЕКТА ДЛЯ ЗОЛОТОДОБЫВАЮЩЕЙ ОТРАСЛИ СТРАНЫ ПРОИЗОЙДЁТ В ГОД ПРАЗДНОВАНИЯ 50-ЛЕТИЯ ПАО «СЕЛИГДАР».

уделяется особое внимание наукоёмким и перспективным решениям в области технологий обогащения золота. Долгосрочная стратегия развития холдин-

га также предполагает максимально эффективное освоение месторождений при участии научного, геологоразведочного, строительного и инвестиционного потенциала, что позволяет внедрять новейшие технологии,

вводить в строй объекты с наименьшими капиталовложениями в кратчайшие сроки.

Ближайшим этапом стратегии «Селигдара» является за-

пуск золотоизвлекательной фабрики «Хвойное» в Алданском районе Якутии, которое позволит в 1,5 раза увеличить объём переработки руды. Запуск предприятия планируется в 2025 г., благодаря чему ежегодный прирост производства золота составит 2,5 т. По итогам прошлого года общий объём золотодобычи составил 7,6 т.

В настоящее время специалисты «Селигдара» при участии ведущих российских и международных научных организаций ведут подготовительные работы для освоения крупнейшего в России золоторудного месторождения Кючус, которое находится в Арктической зоне Якутии и обладает запасами 175 т золота, после проведения доразведки ожидается прирост до 250–280 т. Проект позволит увеличить объём производства ещё на 10 т в год и достичь суммарного показателя добычи золота свыше 20 т ежегодно.

«Селигдару» удалось добиться поистине впечатляющих результатов за последние годы. Прделана большая работа по подготовке к началу строительства фабрики на месторождении Хвойное и реализации крупнейшего на Дальнем Востоке проекта – месторождения Кючус, – подчёркивает министр промышленности и геологии Якутии Максим Терещенко. – Это уникальный объект для Якутии и России. Уверен, что компания справится с предстоящими задачами. Республика всегда поддержит инициативы нашего "золотого" партнёра!»

В настоящее время общая готовность проекта золотоизвлекательной фабрики «Хвойное»

уже превышает 60 %, на строительной площадке смонтировано около 80 % технологического оборудования. Запуск фабрики намечен на конец 2025 г., а на 2026 г. запланирован выход на производственную мощность. Планируемая мощность фабрики – 3 млн т руды.

Новая фабрика станет четвёртой у «Селигдара». Ещё три золотоизвлекательные фабри-

неджмент холдинга за десяток лет не просто восстановил утраченную отрасль, но и наладил добычу олова, меди и вольфрама. Сегодня «Русолово» является уникальным предприятием для отрасли, производящим более 90 % всего российского оловянного концентрата для дальнейшего производства не-обработанного олова, припоев, баббитов и т.д. Начиная с

«СЕЛИГДАР» – РОССИЙСКИЙ ПОЛИМЕТАЛЛИЧЕСКИЙ ХОЛДИНГ С 50-ЛЕТНИМ ОПЫТОМ РАБОТЫ В ОТРАСЛИ. ОСНОВНЫМИ ДОБЫВАЕМЫМИ МЕТАЛЛАМИ ЯВЛЯЮТСЯ ЗОЛОТО И ОЛОВО. ЗАПАСЫ ЗОЛОТА – 280 Т, ЗАПАСЫ ОЛОВА – 421 ТЫС. Т.

ки – меньшей мощности – работают в Якутии, Бурятии и Алтайском крае. Помимо фабричного способа, «Селигдар» продолжает совершенствовать добычу золота методом кучного выщелачивания на восьми собственных заводах.

Процессы технологического развития активно ведутся и в оловодобывающем дивизионе холдинга – ПАО «Русолово». Компания входит в пятёрку крупнейших оловодобывающих компаний в мире по объёму запасов – более 243 тыс. т олова. Ме-

2021 г. добыча металла компанией позволила полностью обеспечить потребности России в этом стратегическом металле.

Предприятия золото- и оловодобывающих дивизионов «Селигдара» сегодня активно способствуют росту инвестиционной привлекательности регионов, обеспечивают занятость населения, являются источником значительных налоговых поступлений в бюджет, что в конечном счёте способствует повышению качества и уровня жизни населения. **БР**



АЛЕКСАНДР ИГНАТОВ: «НЫНЕШНИЕ ДЕТИ УЖЕ НЕ БОЯТСЯ СТОМАТОЛОГОВ»

Relax – не самое очевидное название для стоматологической клиники, ведь большинство людей испытывают страх перед визитами к дантисту с самого детства. Именно с этой фобией решила бороться команда Relax Dental Clinic – здесь гарантируют, что процесс лечения для каждого пациента будет максимально спокойным, комфортным и безопасным. О стереотипах и о том, как с ними бороться, о призвании и профессионализме мы поговорили с главным врачом клиники Александром Игнатовым.

– Известно, что поход к стоматологу – одно из самых нелюбимых занятий для большинства людей. Тем не менее периодически делать это приходится всем. Вы наверняка анализировали, по каким критериям пациенты выбирают

стоматологическую клинику? Можете ли поделиться результатами?

– Действительно, лишь у немногих пациентов после визита к стоматологу остаются приятные воспоминания. Именно поэтому, когда мы планировали открыть клинику, то ставили перед собой задачу создать такое место, где можно было бы не только получить качественную стоматологическую помощь, но и сделать это в максимально комфортной обстановке. Все наши опросы показывают, что пациенты, выбирая клинику, хотят получить не только качественное лечение, но и качественный сервис.

Попадая к нам, вы не ощущаете, что находитесь в медицинском учреждении, – при этом оснащение клиники на самом высшем уровне, и команда врачей ему соответствует.

– Технологии сейчас ушли далеко вперед, есть эффективные обезболивающие средства. Почему же стоматологов до сих пор боятся?

– Это, скорее, стереотип и последствия советского периода. Сейчас технологии и эффективность обезболивающих анестетиков действительно позволяют производить лечение абсолютно без боли. В нашей клинике активно используется медикаментозная седация, или, другими словами, лечение во сне. При данном типе лечения пациент буквально спит, и даже самые длительные операции проходят быстро, комфортно и не оставляют негативных воспоминаний. Кстати, дети и подростки, которые привыкли к современным клиникам, уже не боятся стоматологов и даже если приходят на сложное удаление зуба мудрости, понимают, что это будет не больно. Многие пациенты, которые раньше боялись лечить зубы, сейчас с удовольствием приходят в нашу клинику на профилактику и лечение.

– Согласно популярной шутке, цена на услуги стоматолога обратно пропорциональна времени, которое пациент проводит в его кресле. А на что в первую очередь обращают внимание врачи вашей клиники?

– В каждой шутке есть доля истины. Например, операция по имплантации может занимать всего 20–30 минут. При этом есть лечение, требующее длительного времени и нескольких посещений в клинику, например лечение каналов под микроскопом.

Главная задача наших врачей – оказать качественное лечение. Поэтому мы сразу объясняем пациенту, сколько времени и какое количество визитов потребуется для лечения. Многие приезжают к



«ПОПАДАЯ К НАМ, ВЫ НЕ ОЩУЩАЕТЕ, ЧТО НАХОДИТЕСЬ В МЕДИЦИНСКОМ УЧРЕЖДЕНИИ, – ПРИ ЭТОМ ОСНАЩЕНИЕ КЛИНИКИ НА САМОМ ВЫСШЕМ УРОВНЕ, И КОМАНДА ВРАЧЕЙ ЕМУ СООТВЕТСТВУЕТ».



нам из других городов и даже стран, и в этом случае наша задача – составить график посещений таким образом, чтобы в короткий промежуток времени провести все манипуляции у разных специалистов. В этом у нас большой опыт.

– С какими проблемами к вам обращаются чаще всего? Есть ли у клиники негласная специализация?

– Я по специальности челюстно-лицевой хирург и имплантолог, поэтому ко мне чаще всего обращаются за проведением хирургического лечения, имплантации или за удалением зубов. Но наша клиника специализируется на индивидуальном подходе к лечению и решению самых разных проблем. Всем пациентам проводится полное обследование полости рта с целью выявить все проблемы и заболевания. Для этого мы используем компьютерную томографию и индивидуальный интеллект, с помо-

щью которых можно установить даже те проблемы, о которых пациент на данный момент и не подозревает, однако в будущем они могут привести к серьёзным последствиям вплоть до потери зуба. Наша задача в таких случаях – простыми словами донести до пациента информацию об этих проблемах и способах их решения.

– Вы ведёте активную научную и преподавательскую деятельность. Остаётся ли время для практики? За какие случаи вы берётесь охотнее?

– В прошлом я вёл активную научную деятельность, совмещая практическую работу и преподавательскую деятельность на кафедре челюстно-лицевой хирургии Московского областного научно-исследовательского института имени М. Ф. Владимирского. Однако в настоящее время я сконцентрировался на практической деятельности и индивидуальном обучении специалистов на базе нашей клиники. Как известно, у врачей обучение не

заканчивается никогда. Поэтому все врачи нашей клиники регулярно посещают различные курсы и обучающие семинары в России и за рубежом.

– Расскажите, пожалуйста, о коллективе клиники. По какому принципу вы набираете специалистов?

– У нас достаточно молодой коллектив, но при этом все врачи имеют большой опыт в своём направлении. По моему мнению, врачу для того, чтобы поддерживать хороший уровень мануальных навыков, необходимо постоянно практиковать. Именно поэтому у нас в клинике строгое разделение врачей по специализациям. Каждый врач работает в своей узкой нише, в которой он является высококвалифицированным специалистом. Все наши сотрудники любят свою работу и то, чем они занимаются. Главные критерии, по которым мы подбираем врачей, – это профессионализм, коммуникабельность и умение работать в команде.

БР

СПРАВКА



Игнатов Александр Юрьевич,
главный врач Relax Dental Clinic,
челюстно-лицевой хирург,
имплантолог.
Опыт работы – 16 лет.

Окончил Московский государственный медико-стоматологический университет им. А. И. Евдокимова (МГМСУ). Затем – клиническая ординатура в Московском областном научно-исследовательском клиническом институте им. М. Ф. Владимирского (МОНИКИ), кафедра челюстно-лицевой хирургии и хирургической стоматологии, специальность – «челюстно-лицевая хирургия».

Действительный член Европейской ассоциации черепно-челюстно-лицевых хирургов (EACMF), Европейской ассоциации остеointеграции (EAO), The International

Team for Implantology, Российской ассоциации стоматологической имплантологии (РАСТИ).

Более 5 лет преподавательской деятельности на кафедре челюстно-лицевой хирургии и хирургической стоматологии Московского областного научно-исследовательского клинического института им. М. Ф. Владимирского.

Регулярно принимает участие в международных конференциях и симпозиумах по дентальной имплантации и челюстно-лицевой хирургии.

Более 30 публикаций в российских и зарубежных изданиях, посвящённых вопросам дентальной имплантации.



Relax

dental clinic

ЗДОРОВЫЕ, КРАСИВЫЕ ЗУБЫ И АТМОСФЕРА СПОКОЙСТВИЯ

+7 (495) 647 64 00

Москва, м. Алексеевская,
ул. Большая Марьинская, 11

RELAXDENT.RU



РЕКЛАМА

ЕКАТЕРИНА МЕРКУШЕВА: «Мы создали туристический комплекс в самом центре Ижевска»

Этнокомплекс «Бобровая долина» в центре Ижевска стал одним из самых успешных бизнес-проектов в туристической индустрии Удмуртии. Мы побеседовали с его руководителем Екатериной Меркушевой.



– Что легло в основу концепции этнокомплекса?

– Концепция зародилась ещё в 2000-х годах. Первое, что легло в основу, – сохранение многовековой культуры региона, стремление показать всё её многообразие. Этнокомплекс включает в себя более 200 музейных экспонатов, которые в своё время мы собирали по деревням. Вещи реставрировали и вписывали в музей как элементы интерьера.

У нас была возможность создать туристическую достопримечательность в самом центре города. До момента запуска проекта в Удмуртии туризм был совершенно не развит. Поэтому

никто не верил, что здесь появится такой объект, куда будут приходить туристы, восхищаться национальными, региональными особенностями. Сегодня мы создали туристический комплекс в самом центре Ижевска.

– Что сегодня входит в состав этнокомплекса?

– Мы начали строить комплекс в 2008 году, а в 2014-м приняли первых гостей. Это был частный проект, который мы запустили с нулевым бюджетом на маркетинг. Теперь этнокомплекс посещают более 47 тыс. туристов в год.

На сегодняшний день у нас сформировано несколько

направлений. Вначале появился удмуртский этнокурорт «Бобровая долина». Он полностью создан из дерева и занимает площадь 1,2 тыс. «квадратов». В него входят этноотель и ресторан национальной кухни. Нигде в республике вы не сможете попробовать более чем 20 национальных блюд, приготовленных в печи.

На всей территории комплекса расположены музейные экспонаты. Поэтому мы позиционируем этноотель как «музей, в котором можно жить», в атмосферу которого можно погружаться.

Среди других направлений – традиционные бани. Баня «по-удмуртски» – это самая популярная программа, которую любят посещать гости, приезжающие к нам.

Мы продолжили развитие территории и создали финно-угорский квартал. Одним из направлений стал арт-отель. Мы рассказываем в нём интересные истории неизвестных городов Вятской губернии, которые находятся на территории нынешней Удмуртии.

У нас ещё создан гастробар, который мы назвали «Рыбный петух», в честь финского

рыбного пирога калакукко. Это бар с так называемой в Европе неофинской кухней. Там реализуются новые подходы в организации питания. Они основаны на принципах, которые мы тоже разделяем и поддерживаем, – устойчивое развитие территории, экологизация региональной кухни и т.д.

– Какие планы по дальнейшему развитию территории у вас есть?

– Дальше мы планируем развивать территорию и создаём концепцию нового проекта. Это будет спа-отель с баней на крыше с видом на исторический город и на реку Иж. Проект мы планируем запустить в 2027 году.

– В этнокомплексе есть образовательная программа. На кого она рассчитана?

– Программа «Бизнес-каникулы» сформировалась совместно с Академией гостеприимства. Это направление в Mriya Resort & SPA, которое проводит на базе своих комплексов стажировки для предпринимателей, для линейного персонала, для тех, кто только планирует запустить какой-то объект, связанный с гостеприимством.

Особенность в том, что можно в одной локации познакомиться с бизнесом во всех деталях. В рамках нашего комплекса можно узнать, как создать экосистему, связанную с питанием, размещением, сервисами, с банным направлением.

– Как, по вашему мнению, за последние годы изменился туристический бизнес?

– Сейчас туристы выбирают те маршруты и объекты, которые созвучны их жизненным ценностям.

Например, люди, которые ездят на ретрит, вряд ли поедут в поездки с большим количеством туристов. Часто формируются туры, связанные с образовательным блоком, туда не возьмут маленьких детей.

Далее – это концентрация впечатлений. Важно интенсивно получить максимум впечатлений в короткие сроки, потому что сейчас время сильно ускоряется.

Много появляется направлений туризма, связанных с образованием. Люди едут получить знания и полезные знакомства.

Если смотреть со стороны самой индустрии как бизнеса, то первый тренд – это оздоровление. Не только физическое, но и ментальное.

Важное место занимает работа с персоналом. Сейчас сотрудники – очень ценный ресурс, и необходимо развивать не только твёрдые навыки – стандарты, правила и т.д., но и мягкие, создающие команду профессионалов, инициативных людей, которые действительно любят своё дело. **БР**

СПРАВКА



МЕРКУШЕВА ЕКАТЕРИНА,

одна из основателей и руководитель проекта «Этнокомплекс "Бобровая долина"».

Предприниматель, наставник, коуч-психолог, системный терапевт, преподаватель.

Родилась в Асановском совхозе-техникуме Удмуртской Республики.

Руководитель Комитета по туризму и гостеприимству Торгово-промышленной палаты Удмуртской Республики.

ИРИНА МАЙЕР: «ГЛАВНОЕ – ПРАВИЛЬНО ОПРЕДЕЛИТЬ ПРИОРИТЕТЫ»

В жизни многих предпринимателей рано или поздно наступает момент, когда успех кажется недостижимым, а попытки балансировать между работой и семьёй превращаются в нескончаемый марафон. Ирина Майер – основатель и владелица сети клиник лазерной эпиляции и косметологии «Подружки», мать четверых детей, пройдя целую череду испытаний, выработала свой метод, который позволил ей добиться баланса во всех сферах жизни.

– Вы очень успешно стартовали в бизнесе, быстро добились успеха. Но его цена оказалась слишком высокой?

– Во всяком случае, она так мной воспринималась. Сеть косметологических клиник «Подружки» в России имела

большой успех, но на её развитие было потрачено очень много сил. На определённом этапе я столкнулась с выгоранием. Жизнь превратилась в нескончаемые метания между работой и домом, где я пыталась быть нормальной матерью, женой. Результатом стал кризис: бизнес не приносил удовлетворения, семейные отношения затрещали по швам, а собственное здоровье и эмоциональное состояние оставляли желать лучшего. Я просто начала терять контроль над собственной жизнью.

– Это уже в прошлом. А сегодня...

– Сегодня я успешный предприниматель, который не только продолжает развивать сеть клиник, но и запускает новые проекты в сфере превентивной медицины и производства БАДов. Показатели моих бизнесов выросли в несколько раз после того, как я переехала в Дубай и перестала лично участвовать в операционном управлении. Я создала гармоничную и счастливую семью, воспитываю четверых детей и

нахожу время для творчества. Именно разработанный мной метод помог перейти от низкой самооценки, бессилия и кризиса к жизни, где есть место и для успешного бизнеса, и для личного счастья.

– В чём суть этого метода?

– Он родился из глубокой необходимости найти решение, которое помогло бы справиться с тяжёлыми вызовами, не жертвуя важными составляющими. Это не универсальный рецепт, а системный подход, основанный на чётком определении «кто я есть», понимании собственных ценностей и потребностей. Баланс возможен, только когда приоритеты расставлены правильно. Основываясь на собственном опыте, я собрала основные элементы управления, построения бизнеса, лидерства и максимальной продуктивности.

– А можно немного подробнее?

– Метод держится на трёх китах. Первый – «Правило 80/20», как я его называю. Суть в том, что 80 % результата за-

висит от состояния самого человека, а 20 % – от используемых бизнес-инструментов.

Ваше ментальное и эмоциональное состояние напрямую влияет на состояние бизнеса. Развивайте осознанность и уделяйте больше времени своим чувствам, эмоциям, которые испытываете ежедневно. Это

на достижимые шаги и ставьте маленькие цели.

Третий «кит» – прозрачность системы. Все цифры бизнеса должны выводиться на один экран. Внутреннее состояние – хорошо, но не надо забывать про 20 % работы с твёрдыми инструментами, в бизнесе важны факты. Регу-

«ТАБЛИЦЫ И АНАЛИТИКА – НЕ ПРОСТО СКУЧНЫЕ ОТЧЁТЫ. ЭТО КОМПАС В МИРЕ БИЗНЕСА. КЛЮЧ К ПОНИМАНИЮ, КАК НА САМОМ ДЕЛЕ ОБСТОЯТ ДЕЛА».

поможет стать более устойчивым к стрессу, принимать более взвешенные решения и находить возможности там, где раньше виделись проблемы.

Второе – сила маленьких шагов. Многие думают, что для создания миллионного бизнеса нужно сразу делать огромные вложения и рисковать. Но гораздо эффективнее начинать с малого и расти постепенно! Сначала тестируйте свою идею на маленькой аудитории. Это поможет понять, работает ли она вообще. Затем разделите свой большой план

ларный анализ данных – вот где магия! Это как рентген: выявляет проблемы до того, как они станут катастрофой.

Таблицы и аналитика – не просто скучные отчёты. Это компас в мире бизнеса. Ключ к пониманию, как на самом деле обстоят дела.

Метод предлагает решения, проверенные на практике, на сотнях людей. Это не просто теория, а система, которая помогла мне не только восстановить баланс жизни, но и добиться значительных успехов в бизнесе.

БР

СПРАВКА



МАЙЕР ИРИНА,

основатель и владелица сети клиник лазерной эпиляции и косметологии «Подружки». Родилась в 1983 г. в г. Перми. Окончила Московский государственный университет пищевых производств (МГУПП). В 2012 г. основала сеть клиник лазерной эпиляции и косметологии «Подружки». Сегодня это крупнейшая сеть в России, насчитывающая 120 филиалов. В 2023 г. сеть была признана лучшей в сво-

ей категории по версии Fashion Brand.

Владеет клиникой превентивной медицины совместно с доктором Натальей Зубаревой.

На данный момент продолжает развивать сеть клиник, является девелопером недвижимости на Бали, а также запустила своё авторское обучение «Метод Майер».

Активно занимается благотворительностью. Является капитаном команды «ПОМОЩЬ» в Перми, которая оказывает поддержку пенсионерам.

АЛЕКСАНДРА ЗАРЕЦКАЯ: «ЛАНДШАФТНЫЙ ДИЗАЙН – БИЗНЕС БУДУЩЕГО»

Александра Зарецкая – основатель компании TISS Garden, которая уже на протяжении многих лет является одним из лидеров в сфере ландшафтного дизайна. В интервью Александра делится секретами профессионализма, рассказывает, с какими сложностями приходится сталкиваться в дизайне природной среды и о том, где черпать вдохновение.

– Как вы считаете, какими качествами необходимо обладать ландшафтному дизайнеру, чтобы добиться успеха? Что, на ваш взгляд, должен уметь современный ландшафтный дизайнер?

– Необходимо обладать эмпатией, творческим мышлением, а также фундаментальными

научными знаниями в сфере агрономии и архитектуры. Современный специалист должен уметь сочетать красоту и функциональность, учитывать экологические аспекты и потребности заказчика, применять творческий подход и технические знания. Быть не просто художником и творцом, а разби-

раться в архитектуре, основах композиции, ботанике, инженерии. А ещё – знать, где и как прокладывать коммуникации и ливневые системы, какие растения приживутся на определённой территории, а какие – нет.

– Насколько востребована сегодня профессия ландшафтного дизайнера?

– Она определённо является перспективной и востребованной. В последние годы увеличивается интерес к созданию красивых и функциональных ландшафтов в городской и загородной среде. С ростом числа новых строительных проектов и реконструкций спрос на услуги ландшафтного дизайна растёт. Многие владельцы домов, коттеджей и загородных участков всё чаще обращаются к профессионалам.

– Тем не менее сейчас в интернете много информации, видеоуроков, по которым можно всё сделать самостоятельно.

– Конечно. Но только профессионал сможет предложить комплексный подход: создать красивое и функциональное пространство в едином стилевом решении. Услуги профессионала позволят сэкономить деньги, нервы и время. Не нуж-

но будет переплачивать за работу отдельных подрядчиков, материалы и – за собственные ошибки, которые могут стоить очень дорого.

– В чём секрет успеха компании TISS Garden?

– Более чем за 20 лет работы компания сумела завоевать безупречную репутацию. В нашем портфолио множество реализованных проектов по благоустройству как частных территорий, так и городских и общественных пространств. У нас работают настоящие профессионалы с высшим профильным образованием.

Нам приходилось решать самые разные задачи, порой очень непростые. Это помогло приобрести колоссальный опыт. Каждый проект требует точного расчёта и научного подхода. И при этом должен выражать индивидуальность клиента.

– Есть ли среди проектов, воплощённых в жизнь компанией, лучшие, на ваш взгляд?

– Да, конечно. Например, комплексное благоустройство центральной площади Ростова Великого. Мы создали индивидуальные формы скамеек с этническим орнаментом и вернули фонарям исторический облик. В рисунке мощения до-



рожек взяли за основу формы и очертания из окружающей архитектуры Ростовского кремля. Элементы этого исторического орнамента использовали также в рисунке озеленения. При прокладке инженерных сетей мы обнаружили старинную каменную кладку, её паттерн можно увидеть в новом рисунке мощения на Соборной площади. В итоге получился проект, который сделал зримой великую историю этого места.

– Где вы черпаете вдохновение для творчества?

– Вдохновение я черпаю из природы, из общения с заказчиками и из мирового опыта ландшафтного дизайна. Бывают моменты, когда идея не приходит сразу, но я нахожу выход, общаясь с коллегами,

изучая новые тенденции и творчески экспериментируя.

– Поделитесь, пожалуйста, своими профессиональными планами.

– Это дальнейшее развитие компании TISS Garden и команды экспертов, а также участие в международных выставках и конференциях по ландшафтному дизайну.

– Какие советы можете дать тем, кто решил связать свою жизнь с ландшафтным дизайном?

– Главное – любить своё дело и стремиться к совершенству. Учиться, экспериментировать, быть творческим человеком, открытым для новых идей. Ландшафтный дизайн – это искусство, которое требует увлечённости и преданности. **БР**



СПРАВКА



ЗАРЕЦКАЯ

АЛЕКСАНДРА ВИКТОРОВНА, основатель компании TISS Garden. Окончила Российский государственный аграрный Университет – МСХА им. К. А. Тимирязева по специальности «защита растений». Занималась частными проектами, принимала активное участие в раз-

работке проектов озеленения в городах Московской области. Участник различных городских и международных выставок, входит в сообщество NFL. С 2002 г. под её руководством компания TISS Garden успешно реализовала более 500 проектов в разных регионах России.

СЕРГЕЙ СЕМАК: «УСПЕХ НИЧЕМУ НЕ УЧИТ. ОН ТОЛЬКО ТЕБЯ ПРОВЕРЯЕТ!»

В мире спорта Сергей Семак – человек, который является для многих примером для подражания. Он добился заметных успехов и как футболист, и как тренер. При этом многочисленные победы, титулы не воспринимаются им как повод почитать на лаврах. Напротив, для Сергея Семака успех – стимул для дальнейшего роста, самосовершенствования, поиска новых возможностей для реализации в жизни. Об этом, о сути тренерской работы и о воспитании восьми детей с Сергеем Богдановичем поговорила Евгения Шохина.



– Сергей Богданович, спасибо большое, что выкроили минутку для нашей встречи в вашем насыщенном графике. Как выстраивается ваше расписание на год?

– Каждый год график примерно одинаковый. В этом году сезон начался 13 июля, и мы будем играть до 10 декабря, за исключением пауз, когда игроки клуба в сентябре и октябре на 10 дней уезжают в свои национальные сборные.

С 10 декабря на месяц – новогодние каникулы. Потом уезжаем на сборы, на подготовку ко второй части чемпионата. В этом году игры были с 1 марта по 2 июня. Потом 2–3 недели перерыв, и заново.

– А за месяц новогодних каникул игроки из формы не выходят?

– Выходят, конечно. Но потом есть время её набрать. Как правило, 2 недели все отдыхают, когда можно ничего не делать, а потом каждому даются задания, чтобы понемногу начинать входить в рабочий режим.

– Как игроки отчитываются за свои задания? Отправляют видеоотчёты?

– Отправляют. Обмануть, конечно, можно, но сейчас этого никто не делает. Все профессионалы, и

понимают, зачем это нужно. Тем более что о каждом мы знаем, какой у него средний пульс, в каком диапазоне работает. Игрок должен надеть специальный ремешок, который по приезде отдаёшь. И там всё считается, сколько и как работал.

– А если на кого-то другого надевать? (Смеются.)

– В этом можно разобраться. Но ещё никто не пробовал... (Смеются.) Ведь нужно найти человека примерно с такими же параметрами и чтобы средний пульс такой же. Это практически нереально. Игроки же сами понимают, зачем им это нужно. После каникул тренировки достаточно тяжёлые. Если не будешь готовиться, будет очень тяжело и травматично. Как правило, все приезжают в нормальном состоянии.

– Это работа с хорошей зарплатой. Есть смысл постараться.

– Да. Но есть и такие, которым всё равно, но таких единицы. Раньше было без разницы: зарплаты и премиальные у всех были одни и те же. А сейчас у всех разные. После 2000-х – последние лет 20 – у каждого свой контракт. Поэтому игроки сами понимают, зачем это нужно. Зарплаты у всех разные, но премиальные одинаковые, которые оцениваются по результату игры. И это правильно, потому что футбол – это командный вид спорта. Хотя в каких-то командах начинают говорить про «забитые голы». Подождите, если нападающим за забитые, значит, надо защитникам платить за непропущенные голы. А за что тогда полузащитникам платить, если они туда-сюда бегают? (Смеются.)

– За создание атмосферы... (Смеются.)

– Такой подход нереален. Если есть команда, то команда и отвечает за результат.



2002 г. Чемпионат России по футболу: ЦСКА (Москва) – «Торпедо-ЗИЛ» (Москва) – 4:0



2008 г. Игрок «Рубина» Сергей Семак в матче 9-го тура чемпионата России по футболу «Москва» (Москва) – «Рубин» (Казань)



2012 г. Александр Кокорин, «Динамо» (Москва), Сергей Семак, «Зенит» (Санкт-Петербург), в матче 35-го тура чемпионата России по футболу среди клубов Премьер-Лиги



2008 г. Президент РФ Дмитрий Медведев, главный тренер сборной РФ Гус Хиддинк и капитан команды Сергей Семак во время встречи в подмосковной резиденции Маейндорф с футболистами российской сборной, завоевавшими на Евро-2008 бронзовые награды



2016 г. Главный тренер сборной России по футболу Леонид Слуцкий (справа) и тренер сборной России по футболу Сергей Семак



С Александром Медведевым, председателем правления ФК «Зенит»

– А вы каждый день тренируетесь? Вы в прекрасной форме.

– Нет. Когда желание есть, могу немного побегать. Но у меня времени нет. Много работы. Я как главный тренер приезжаю раньше всех, уезжаю позже всех. Помощник может пойти позаниматься, а я делаю анализ игры, подготовку к сопернику, анализ тренировки. Поэтому и поесть времени тоже нет. (Смеётся.) У тренера даже отпуска нет. Чтобы хотя бы на полдня-день выключить телефон – это невозможно.

– Даже на Новый год?

– Разве что на Новый год. (Смеётся.) Но телефон всегда включён: у кого-то проблемы, кто-то заболел. Да и семья у меня большая, я должен быть всегда на связи.

– А у вас бывает такое, что раздражает, когда хорошие, умные спортсмены не понимают каких-то вещей?

– Нет. Потому что у меня было несколько ступеней перехода, когда я работал ассистентом у многих тренеров. Стал понимать, что у каждого игрока есть свои сильные и слабые качества и что можно требовать именно столько, сколько игрок может сделать.

Иногда футболисты говорят: «Вот вы у него этого не требуете». Допустим, какая-то звезда плох в единоборствах, мало борется, но зато он хорошо думает и хорошо двигает мяч.

И кто-то говорит: «Вот вы с меня требуете, чтобы я боролся, а с него нет!» – «Правильно. Ты знаешь, почему?» – «Нет». – «Потому что он не может этого делать, а ты – можешь».



2024 г. Церемония награждения медалями и Кубком чемпионов после матча Мир Российская Премьер-Лига 2023/24, 30-й тур, «Зенит» – «Ростов». Сергей Семак, главный тренер ФК «Зенит», и Алексей Миллер, председатель правления ПАО «Газпром»

На это и есть команда, что-то дополнять и добавлять друг друга. Самое главное в любой работе руководителя – это общение с людьми, поддержка нормальной рабочей атмосферы в коллективе. Если коллектива нет, не понимают требования тренера, или два-три обиженных игрока – это сильно влияет на состояние коллектива. Иногда и на результат.

– Бывает, что обижаются?

– Ой... Всегда. (Смеются.) Всегда обижаются, и всегда виноват тренер. Если у того или иного игрока что-то не получается – виноват тренер. И семья игрока обижается, что недооценивают его возможности. Одна из самых сложных вещей в работе тренера – всё время нужно объяснять, почему тот или иной игрок не играет. В футболе, хоть это и командный вид спор-

та, все игроки на 99 % – индивидуалисты. Редко кто сильно расстроится, если он сыграл хорошо, а команда при этом проиграла. Он скажет: «Ну, я-то сделал всё, а тренер выбрал неправильную тактику. Партнёры что-то не так сделали». Всегда найдёт себе оправдание.

Может быть, это и хорошо, потому что игроку легче потом восстанавливаться. Играем часто, и если он начнёт думать каждый раз: «Я виноват», может попасть в психологическую яму.

– В штабе есть психологи?

– Нет.

– Вы за них?

– Да! (Смеются.) В спортивных академиях стали появляться психологи. Особенно это важно для работы с детьми. Дети закрываются. Тренеру сложно поговорить со всеми и найти подход. И не каждый об-

ладает педагогическим талантом в этом отношении. В футбольных командах Европы тоже они существуют. У нас всё-таки такой менталитет, который пока не позволяет довериться психологу. Поэтому эта задача ложится на плечи тренера – со всеми надо разговаривать.

– С чем вы связываете успехи «Зенита» из года в год? Не только же потому, что вы хороший психолог? (Смеются.)

– Один раз выиграть сложно, два – сложно. Несколько раз подряд выигрывать – это требует дополнительных мыслей, как это сделать. Постоянно нужно что-то менять. Нужно ориентироваться не только на результат, но на качество игры, чтобы в каждой игре побеждать. Так формируется дух победителей.

Только через труд, терпение можно добиваться значимых



результатов в долгосрочной перспективе. Эмоционально можешь собраться, одну игру выиграть, потом две игры проиграть, выиграть – проиграть. А вот каждую игру выигрывать, находить в себе ресурсы можно только за счёт именно железной дисциплины и качества своей игры. Посмотрите на путь «Баварии», которая выигрывала до этого года. Каждые 2 года – смена тренера, чтобы сохранить голод к победам. В нашем случае это ротация игроков. Стараемся, чтобы всё время поступала «свежая кровь» – люди должны быть голодными к победам.

В условиях, когда одна команда выиграла, а другая – нет, преимущество будет у команды, которая ничего не выиграла. Для них такие матчи раз в жизни, для нас – дополнительная мотивация. Когда «Балтика» первый и единственный раз вышла в финал Кубка России, для них мотивация была запредельной.

Для наших игроков это тоже опыт, как и что нужно делать. Как только чуть-чуть сбавляешь требования к себе, наступает период самоуспокоенности – всё, другие сразу настигают тебя и перегоняют.

– А как вы в себе сохраняете голод к победам, помимо того, что времени не хватает поесть? (Смеются.)

– Стараюсь, чтобы у нашей команды было как можно больше людей, которые всегда хотят побеждать. У футболистов, как правило, максимум 2–3 года яркие, потом уже усреднённый вариант игры. Игроков, которые больше 10 лет показывают стабильный результат, единицы.

– Вы как раз такой человек!
– (Смеётся.) Надеюсь.



На церемонии награждения после окончания финального матча Суперкубка России по футболу 2024 между ФК «Зенит» и ФК «Краснодар»



С Владимиром Резниковым, президентом Международного общества «Рыбаки & Охотники»



2022 г. «Зенит» получил Кубок чемпионов Тинькофф Российской Премьер-лиги сезона 2021/22

– Во всяком случае лидерские навыки у вас были с детства. Уникальный случай в истории футбола, когда игрок в 19 лет стал капитаном команды.

– Это было немного странно. Капитан команды – это игрок, который должен вести за собой. Здесь есть два варианта: делать своё дело хорошо, и за тобой все подтягиваются; либо всех подгонять.

Я был не из тех, кто подгоняет других. Когда я переходил на тренерскую работу, меня смущала необходимость требовательности, это несвойственно моему характеру. Но чтобы понять, получится или нет, надо попробовать.

Достаточно недели, чтобы понять, что значит «работа главным тренером». Когда в начале матча звучит свисток судьи, у игроков всё уходит на второй план. Давления трибун они не чувствуют абсолютно.

А тренер – нет. Игра закончилась – он всё анализирует. Пе-



2024 г. Посещение жителями блокадного Ленинграда базы «Зенита» в Удельном парке



2023 г. Тренировка воспитанников школ «Зенит-Чемпионика» с футболистами и тренерами основного состава ФК «Зенит»



С Евгенией Шохиной, президентом Бизнес-школы РСПП, главным редактором журнала «Бизнес России», учредителем Благотворительного фонда «Живём»



2004 г. Лига чемпионов ЦСКА – «ПСЖ» – 3:1. Сергей Семак оформил хет-трик

реживает и переживает по ночам. Тренеру после любого неудачного матча нужно 2–3 дня, чтобы прийти в себя. Но иногда этих 2 дней нет – должен прийти на работу с улыбкой или, наоборот, злым. Важно понять, что нужно сейчас: или успокоить после поражения, или, наоборот, встряхнуть.

– **Вернёмся в прошлое. Уникальная история, когда вы с «Пари Сен-Жермен» в двух матчах забили четыре гола, сделав в том числе хет-трик. Для полузащитника это исключительный случай. А в первом матче ещё и пенальти заработали. Вас поэтому в «Пари Сен-Жермен» и пригласили?**

– Возможно. Раз в год и палка стреляет, поэтому им надо было более внимательно изучить этот вопрос. *(Смеётся.)* Хотя там целая «двустволка» была, исходя из двух матчей.

Это, конечно, сыграло и немного плохую службу. Я больше играл в полузащите, а учитывая то, какая на тот момент была результативность в Лиге чемпионов, многие болельщики ожидали, что пришёл полузащитник, который забивает по три гола в каждом матче.

В Париже для меня адаптация была сложной не только с точки зрения игровых качеств. Приглашал один тренер, а за год сменилось три. Время было сложным и для самого клуба. Но это стало хорошим футбольным и жизненным опытом, который перезарядил мою карьеру. На тот момент мне было 29 лет, и многие в этом возрасте уже заканчивают играть. А я, вернувшись, ещё порядка 7 лет играл в футбол. Это много. Успел всем надоесть. *(Смеются.)*

– **Без опыта в Париже вы бы не вернулись в «Зенит»?**

– Сто процентов. С точки зрения дисциплины там была совсем другая история. У нас всё ещё сборы и тотальный контроль. В Париже же после тренировок ты можешь заниматься тем, чем считаешь нужным. На базе не было номеров – жили только в отелях. Такие вещи мне казались удивительными. Сейчас мы с нашей командой договорились (тоже стимулирующий этап), что мы не заезжаем на базу и не ночуем там. Ведь это невероятно сложно, когда ты вдали от семьи, когда постоянно тебя контролируют, когда взперти. Так что в Париже это была перезарядка и новый опыт, как игровой, так и тренерский на будущее.

– **Удивительный факт: вы окончили школу с золотой медалью...**

– Это было условием мамы. Когда я решил в 5-м классе идти в спортивный интернат (сейчас это училище олимпийского резерва), она меня отпустила с единственным условием: хорошо учиться. Я обещание сдержал. Учёба мне давалась легко, быстро всё усваивал. Кто-то говорит: «Зачем мне это учить? Где мне это пригодится?» Своим детям всегда говорю: «Согласен. Возможно, не пригодится. Но уверен в одном, что точно не помешает». *(Смеётся.)*

– **Вы из многодетной семьи. Желание создать большую семью передалось по наследству?**

– Я всегда хотел большую семью. Но из всех братьев только у меня пока сыграл генетический код. *(Смеётся.)*

– **Как вы сказали, тренерская работа – это задача нахо-**



2019 г., Италия.
С супругой Анной



С женой и детьми



дить подход к каждому игроку, понимать, слышать. Видите ли вы взаимосвязь с вашим опытом тренерской работы и опытом многодетного отца? Одно другое дополняет?

– Совершенно верно. Помогает в обе стороны. Воспитывая детей, приучаешь себя к терпению и смирению.

То же самое и в работе с игроками. Как я уже говорил, игроки всегда обижаются. Чтобы ни происходило, у меня к игрокам только чувство благодарности.

Но это невероятное психологическое давление, и что держит на плаву – это моя вера. У меня всё пришло в равновесие, когда я понял, что для меня важно. Вера в Бога – это мой фундамент. Чтобы ни происходило – за всё слава Богу. И хорошее, и плохое.

Невозможно быть всё время успешным. Ничто так не по-

могает изменить жизнь, как поражения, которые тебе даются. Успех тебя ничему не учит. Он только проверяет тебя: как ты себя проявляешь, когда высоко взлетаешь.

Не все проходят испытания популярностью, к которой многие стремятся. Для меня, кроме дополнительной ответственности, это никакой пользы не приносит.

– Это большой труд – воспитывать такое количество детей. С вашей супругой Анной у вас единый подход в этом вопросе?

– Со временем понимаешь, что семейная жизнь – это никакие не соревнования, в том числе в подходе в воспитании детей. Поначалу я жил

в плену своих стереотипов: как должно быть, что должна жена делать, а что – нет. Нужно ждать от человека только то, что он может дать. И я понял, что мне хочется, чтобы Аня была счастлива и делала то, что ей нравится. Мы друг друга дополняем: у меня должно быть всё структурировано, а она человек эмоциональный. Аня с лёгкостью идёт на принятие решений. Мне год нужно думать, к примеру, чтобы удочерить. А она это решение может принять за 5 минут. В какой-то период времени мне это сложно было понять. А потом начинаешь ценить и восхищаться тем, что делает супруга. Далеко не каждая женщина готова родить такое количество детей. Это же столько

здоровья и сил нужно отдать, столько терпения и мудрости проявить! Только за это одно можно такой женщине, как Аня, ставить памятник.

– Вы говорили, что не сразу достигли внутренней гармонии. Сколько вам было лет, когда к этому пришли?

– Когда мне было 19 лет, думал про себя, какой же я уже серьёзный. В 27 лет чувствовал себя совсем взрослым мужчиной. Сейчас смотрю на себя в тот период, за голову берусь: какая несусветная глупость. Ведь идти ещё и идти.

Но каждый период нельзя перекроить. Любой период, который приходится в жизни проходить (со знаком плюс или минус), формирует тебя в будущем. И мы двигаемся дальше, чтобы становиться лучше. **БР**

СПРАВКА



ВЯЧЕСЛАВ ЕВДОКИМОВ/ФК «ЗЕНИТ»

Семак Сергей Богданович,
российский футболист
и футбольный тренер.

Родился в 1976 г.

Окончил основную 11-летнюю школу с золотой медалью. Воспитанник луганского училища олимпийского резерва.

По окончании училища был приглашён в клуб «Асмарал». Первую игру в высшей лиге провёл в 1993 г.

Большую часть карьеры игрока (10 лет) провёл за ЦСКА. В 19 лет стал

капитаном команды. В составе клуба в 2003 г. впервые стал чемпионом страны.

В разные годы выступал за клубы «Москва», «Рубин», «Зенит» и французский «Пари Сен-Жермен».

В высшем дивизионе чемпионата России сыграл 455 матчей (второе место среди всех игроков в истории), забил 102 мяча.

Как игрок, пять раз становился чемпионом России. Единственный футболист, ставший чемпионом в составе трёх команд (ЦСКА, «Рубин», «Зенит»). Выступал за юношескую, молодёжную и первую сборные страны. Бронзовый призёр чемпионата Европы 2008 г. Заслуженный мастер спорта.

После завершения карьеры игрока входил в тренерский штаб «Зенита» и сборной России, был главным тренером «Уфы».

С мая 2018 г. – главный тренер «Зенита». Под его руководством в после-

дующие годы клуб неизменно становился чемпионом страны, дважды побеждал в Кубке, пять раз становился обладателем Суперкубка.

В настоящее время имеет несколько бизнесов.

Активно занимается благотворительностью. В 2020 г. основал фонд «Зелёный Петербург», который занимается озеленением улиц Северной столицы. Также Семак является председателем благотворительного фонда «Иоанновская семья» и постоянно приезжает к детям-сиротам из организации «Детские деревни SOS».

Соорганизатор и вице-президент Международного общества «Рыбаки & Охотники».

Вместе с супругой Анной был удостоен премии за вклад в развитие устройства детей-сирот в семье.

Вместе с супругой воспитывает восьмерых детей.

VASSA&Co.

Правильная концепция – главный фактор жизнеспособности бренда

С известным российским дизайнером Вассой, основателем первого отечественного fashion-бренда премиум-класса VASSA&Co, мы говорили о том, как трансформировался fashion-бизнес с начала 2000-х, где искать источники вдохновения и в чём должна быть суть стратегии современного бизнеса, чтобы работать вдолгую.

– Как всё начиналось?

– Время, когда мы начинали, было непростым. 25 лет назад в России не было никакой fashion-индустрии, но конкуренция была всегда, так как практически все мировые бренды уже присутствовали на территории России. Нам пришлось создавать компанию, независимую ни от кого структуру: дизайн-студию на базе экспериментального цеха, собственное высокотехнологичное производство на базе исторического предприятия в центре Москвы, розничную торговую сеть собственных магазинов в столице, Санкт-Петербурге и других регионах страны, объединённые общей стилистикой в имидже и рекламе.

Я чётко понимала, кто мне нужен был в этом проекте – профессионалы из индустрии, обладающие тем же видением, одержимые той же идеей, что и я. Они поверили в мою концепцию бренда. Так сложился этот проект, который живёт уже около 25 лет.

– Как удалось связать воедино творческую и бизнес-задачи?

– Я хотела сделать ставку именно на индустриальное производство, чтобы оно работало как часы на высоком уровне, при этом воплощать эстетику минимализма. Согласитесь, совершенно уникальная стратегия для России 2000-х. Это высший пилотаж, когда творчество и технологии готовы воплотить идею в чистом виде. Конечно, мы были маргиналами – социум не принимал нашу концепцию. У всех тогда были ателье и стояли другие задачи, я бы сказала,

Когда вошла в сознательный возраст и уехала учиться в Штаты, во-первых, «Елена» там никто не мог произнести, а во-вторых, я почувствовала, что именно имя Васса в тот момент давало мне силы. Это было кармическое имя, оно дало мне новую траекторию. Согласно всем азиатским символам, два «С» – это две восьмёрки, то есть усиленные восьмёрки, процветание. Так что в детстве я была Елена Прекрасная, а с возрастом стала Василиса Премудрая. Два имени усиливают

«Я хотела сделать ставку именно на индустриальное производство, чтобы оно работало как часы на высоком уровне, при этом воплощать эстетику минимализма».

эгоистического плана. Многие вдохновлялись тем, чтобы создать личный бренд вокруг своего имени.

– Ваш бренд ведь тоже носит ваше имя? Кстати, Васса – это ваше настоящее имя?

– По паспорту у меня два имени: я Елена-Васса. И всё детство меня называли Елена.

человеческую энергетическую составляющую. И обязывают...

– Получив образование в Штатах и успешно работая в Нью-Йорке, почему вы решили запустить свой собственный проект в Москве?

– Мне много раз задавали этот вопрос. Тогда, в 2000 году, я работала в Нью-Йорке на из-

вестную компанию, и у меня уже была своя собственная линия VASSA, которую я показывала в Сохо в Нью-Йорке. В России первый раз я показала её на Неделе российской моды и почувствовала большой интерес к стилю VASSA, потому что он был особенный и ничего подобного тогда в России не было. Интуитивно я понимала огромный потенциал российского рынка. Тогда именно в России я встретила партнёров, которые поддержали мою концепцию, и мы вместе создали бренд VASSA&Co. Сегодня бренд VASSA&Co продаётся не только в Москве, но и в Нью-Йорке. А дочь американского президента Иванка Трамп не раз выбирала одежду от VASSA&Co в Белом доме.

– Тогда, в 2000-х, к русским дизайнерам относились лучше?

– К сожалению, скептицизм был и есть... Мода в России всегда была и остаётся не как

к бренду VASSA&Co не было, он настолько был мощный для того времени, что изначально многие считали, что это не российский, а иностранный бренд.

«Мы всегда шли против течения, ломали стереотипы, создавали свой мир и свои правила. Когда в начале 2000-х в стране роскошь, китч и олигархический гламур всем промывали мозги, мы сделали востребованной эстетику минимализма».

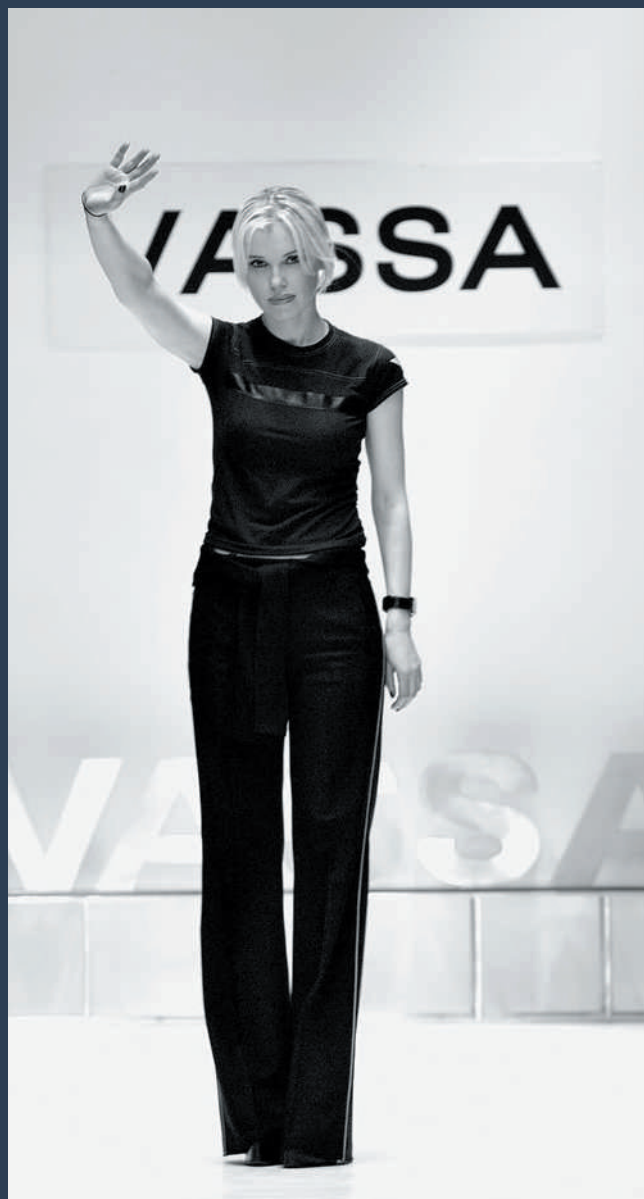
серьёзная индустрия, а часть шоу-бизнеса. К сожалению, в России лёгкая промышленность никогда не рассматривалась государством как стратегическая индустрия, как в Италии и Франции, по понятным причинам... Но скептицизма в отношении

– Было сложно вписаться в российскую модную тусовку?

– Для тусовки мы были аутсайдерами. Ради пиара не пристраивались к сомнительным звёздам, концентрировались на совершенствовании продукта, а не на его продвижении. Мы



ФОТОСЛУЖБА ВШ РСПП



всегда шли против течения, ломали стереотипы, создавали свой мир и свои правила. Когда в начале 2000-х в стране роскошь, китч и олигархический гламур всем промывали мозги, мы сделали востребованной эстетику минимализма. Мы стали первым российским престижным премиальным брендом Made in Russia благодаря грамотной стратегии.

– В чём успех бренда?

– Успех нашего бренда в удачном сочетании творчества и бизнеса, в профессионализме и опыте партнёров. Важными звеньями в создании коллекции являются мощная производственная база с использованием лучших технологий и тканей и, конечно же, коллектив профессионалов. У нас всегда были глобальные планы стремиться стать междуна-

«У НАС ВСЕГДА БЫЛИ ГЛОБАЛЬНЫЕ ПЛАНЫ СРЕДИТЬСЯ СТАТЬ МЕЖДУНАРОДНЫМ БРЕНДОМ И КОНКУРИРОВАТЬ С ИЗВЕСТНЫМИ МЕГАБРЕНДАМИ, ПОЭТОМУ МЫ ДЕЛАЛИ ПОКАЗЫ И ЗАЯВЛЯЛИ О СЕБЕ НА ПОДИУМАХ ЛОНДОНА, НЬЮ-ЙОРКА».

родным брендом и конкурировать с известными мегабрендами, поэтому мы делали показы и заявляли о себе на подиумах Лондона, Нью-Йорка.

– Если коротко, в чём суть концепции VASSA&Co?

– Осознанный минимализм, русский конструктивизм, вневременная эстетика – timeless, долговечность: высокое качество тканей и исполнение, разумная ценовая политика.

Я только сейчас начинаю понимать, какую глобальную работу мы проделали и какие

мощнейшие силы были заложены в старт бренда. Создавая концепт, меморандум VASSA&Co, от которого мы ни разу не отклонялись, поистине революционный, я понимала, что он опережает время и будет работать долго. Правильная концепция – главный фактор жизнеспособности бренда.

– Что оказало на вас влияние?

– Мне всегда было нужно изменять себя и окружающую действительность. Меня с детства сильно впечатляли образы





ФОТО: СЛУЖБА БШ РСФСР

в чёрно-белом кино итальянского неореализма: Висконти, Антониони, Феллини. Оттуда мой лаконизм и минимализм. Это совпадало со мной, с моим видением, расширяло границы сознания, закладывало вектор моего движения в творчестве.

Мне очень нравилась архитектура, но я осознавала, что для этого нужен серьёзный опыт, а дизайн одежды для меня – это такая пластическая архитектура. Сегодня ты создаёшь модели, а завтра можешь увидеть результат. Это самое быстрое воплощение твоих идей в реальность.

– Как появился русский конструктивизм как некая ключевая идея?

– Для меня конструктивизм, супрематизм – очень близкая тема. «Чёрный квадрат» для

меня всегда был понятен как портал в другое измерение без каких-либо дополнительных трактовок. Это абсолютно сконцентрированная энергия перехода. И это абсолютно моя энергия, даже в Нью-Йорке я работала с внуком Эль Лисицкого в одной студии. Чтобы принять вызов тогда, в 2000-м, показать и доказать, что из ничего может получиться такое дело, как VASSA&Co, которое может соревноваться с западным цехом моды, а сегодня – его опережать. Я обратилась к культурным корням, впитала энергию, чтобы с этим вызовом справиться.

– Сейчас многие предприниматели говорят, что бизнес устойчив, когда он социально полезен. Что вы думаете по этому поводу?

– Мы по этому принципу создавали проект VASSA&Co ещё 25 лет назад. Изначально у нас была идея создать востребованный продукт, и под эту задачу мы подбирали команду. Сейчас в нашей команде 350 человек, это лучшие специалисты отрасли, те люди, которых мы оберегаем, у нас очень мощный женский коллектив. Деньги в конечном итоге для нас никогда не были самоцелью, поэтому эта стратегия позволила нам работать вдолгую. Ради прибыли мы никогда не экономили на сырье, создавали лучший конкурентоспособный продукт на рынке и при этом всегда вели разумную ценовую политику, думая в первую очередь о своих покупателях. Бизнес и творческий процесс стали для нас образом жизни.

– Кто ваша аудитория?

– Целевая аудитория VASSA&Co – самодостаточные, образованные женщины. Руководители компаний, представители бизнес-сообщества, политики и государственные деятели, представители творческих профессий и медийные персоны.

– Ваши цели на будущее?

– Наша цель – сделать бренд VASSA&Co флагманом российской моды. VASSA&Co – это не только коммерческий проект, но и социально-культурный. VASSA&Co является наследником традиций эстетики русского конструктивизма в российской моде, который несёт мощный культурный код.

С 2000 года мы демонстрируем самый высокий уровень авторского креативного дизайна в подходе к каждой новой коллекции и исполнении её на самом высоком международном уровне. Высокая репутация и надёжность бренда неоднократно прошли испытания в периоды кризисов и успешно подтверждены временем. И,

конечно же, в наших планах расширить географию – быть широко представленными на международных рынках, в первую очередь в странах БРИКС.

– 25 лет бренду – это солидно. А как выстраивались отношения с партнёрами?

где будут создаваться коллекции международного уровня и готовиться профессиональные кадры для модной индустрии, будет передаваться бесценный опыт наших уникальных специалистов. Здесь будет работать новое поколение дизай-

«Наша цель – сделать бренд VASSA&Co флагманом российской моды. VASSA&Co – это не только коммерческий проект, но и социально-культурный. VASSA&Co является наследником традиций эстетики русского конструктивизма в российской моде, который несёт мощный культурный код».

– Я никогда не привязывалась к цифрам, но со временем движение в команде партнёров будет неизбежно.

– Какие задачи вы ставите перед собой?

– В моих планах создать устойчивый, социально ориентированный бизнес на базе индустриального, высокотехнологичного образовательно-культурного центра на нашем историческом предприятии,

неров, конструкторов, технологов, швей и лаборантов, тем самым будет обеспечена преемственность традиции.

VASSA&Co – будущая лаборатория для реализации экспериментальных проектов на стыке различных областей – технологии, дизайна и культуры. Это будет платформа для инвестиций в создание новых стартапов и продуктов fashion-индустрии.

БР

СПРАВКА



Яковлева Елена-Васса (VASSA),

основатель и главный дизайнер первого в России индустриального бренда премиум-класса VASSA&Co с уникальной концепцией в эстетике русского конструктивизма.

Получила образование в VCU School of the Arts и FIT New York, работала на ведущие fashion-компании, такие как Anne Klein, Calvin Klein и Federated. Показала свою первую дизайнерскую коллекцию в Сохо, Нью-Йорк. В 2000 г. в Москве открылся первый магазин VASSA&Co.

Подиумные коллекции VASSA регулярно показывались на неделях моды Нью-Йорка, Лондона и Москвы. Бренд VASSA&Co имеет сеть фирменных магазинов в Москве, Санкт-Петербурге и других городах России. Также коллекции бренда представлены в шоуруме в Нью-Йорке и успешно продаются в магазинах США и Канады.

VASSA&Co – это не только коммерческий проект, но и национальный, один из флагманов российской моды, продолжающий традиции эстетики русского конструктивизма.



ФОТОСЛУЖБА ВШ РСПП

ИГОРЬ САНДЛЕР: «Я – СОЛДАТ РОК-Н-РОЛЛА»

Представлять Игоря Сандлера можно долго – музыкант, продюсер, радио- и телеведущий, заслуженный работник культуры РФ и одновременно заслуженный работник промышленности, запатентовавший технологию производства глазированных творожных сырков с начинкой. Мы поговорили об истории и будущем музыкальных фестивалей в России, о том, как найти своё призвание и реализоваться в своей стране.

– В августе 2024 года на ВДНХ прошёл очередной фестиваль прогрессивной музыки SANDLERFEST. Начинаясь он, если я правильно помню, 6 лет назад, с Russian Woodstock. Расскажите, как это было?

– Давайте тогда вернёмся не на 6, а на 55 лет назад, в 1969 год. Мне 13 лет. В Америке

прошёл культовый фестиваль в Вудстоке. Первый в истории мировой музыкальной индустрии, ставший социальным явлением. Чуть позже, в 1972-м, я за бешеные деньги (150 рублей – это больше, чем зарплата среднего советского инженера) купил тройной виниловый альбом с живыми вы-

ступлениями музыкантов – и заслушал его до дыр. Джими Хендрикс, Дженис Джоплин, Джоан Базз, Сантана, Джо Кокер... Каждый – легенда! Все треки с этой пластинки я знал наизусть, я буквально присягнул рок-н-роллу, стал его солдатом и всю жизнь несу эту культуру в своём сердце.

Наступает 2019 год, полувековой юбилей исторического события, изменившего многие, в том числе и мою, жизни. Я бегаю и ищу финансирование, чтобы отметить эту дату. Узнаю, что в Америке Майкл Лэнг, один из основателей «Вудстока», тоже бегаёт и ищет деньги. Уже в феврале он объявляет, что нашёл 100 млн долларов и собирает юбилейный фестиваль в Нью-Йорке. А у меня даже площадки ещё нет.

Вдруг в июле я узнаю о существовании такого места, как «Золотой город». Это под Тулой. Один очень уважаемый человек, Альберт Джуссов, купил там 1,5 тыс. гектаров земли и построил парк развлечений в китайском стиле. Когда заезжаешь внутрь, там красота! Картинг, парк динозавров. Небольшой городок с отелями, церквушкой, конюшней с арабскими скакунами, библиотекой, ресторанчиками. Огромные, самые большие в Европе, тёплые туалеты – на 250 мест мужские и на 200 женские. И самое главное – в центре этого города построена громадная сцена с аппаратурой. Площадь на 30 тыс. человек. VIP-зоны шикарные. Просто идеальное место для проведения концертов.

Мы познакомились и дружились с хозяином, договорились, что он мне отдаёт всё бесплатно и что я провожу юбилейный фестиваль у него в «Золотом городе». Пригласил 54 группы из США, Дании, Ирландии, Нидерландов, Германии, Швеции, Израиля и т.д. Потом позвонил Альберту Александровичу и говорю: «А можно я обнаглю немножко и ещё попрошу денежек? Я при-

везу Барри Мелтона и Эллота Кана, людей, которые на оригинальном "Вудстоке" выступали». Он не отказал.

Когда до фестиваля осталось несколько недель, мне посреди ночи позвонил Игорь Бутман. Говорит: «Игорёк, тут Алексей Геннадьевич Дюмин, губернатор Тульской области, узнал, что ты проводишь у него рок-фестиваль. Я сказал ему, что ты мой друг и если за что-то берёшься, то волноваться не стоит. Но он всё равно хочет с тобой увидеться».

Прилетаю в Тулу. Захожу в кабинет губернатора. Большой длинный стол. Там сидят министр культуры, министр туризма. Дюмин сидит напротив меня и говорит: «Игорь Борисович, спасибо вам, что выделили время и приехали. Вы у меня юбилейный фестиваль "Вудстока" хотите провести?» – «Да». – «Я вот тут почитал». Достает какой-то журнал и протягивает: «Правильно я понимаю, что там

полмиллиона хиппи в поле собрались? Дождь шёл, все валялись в грязи: ни воды, ни еды, ни туалетов, ни полиции. Три человека погибло. Один от передоза, один с фермы упал, а ещё одного трактор в поле переехал. Пробка на 50–70 миль вокруг, люди не могли до фестиваля добраться, легендарный Джими Хендрикс в субботу вечером должен был выступать, а в итоге в пять утра в понедельник выступал... Я правильно понимаю, что вы всё это собрались ко мне в Тулу привезти?!»

Я говорю: «Алексей Геннадьевич, я просто преклоняюсь перед вами. Вы губернатор, у вас серьёзные оружейные заводы, военная промышленность. И вы столько времени уделите истории этого фестиваля! Да, всё, что вы рассказали, чистая правда. Но это пена. Да, три человека погибло, правильно, но двое родились прямо там и сотни человек зачали, потому что была свобода любви. Демогра-



1980 г. Группа «Интеграл». Слева направо стоят: Алик Гумаров, Бари Алибасов, Юрий Лоза, Игорь Сандлер, сидят: Виктор Щедрин, Халил Даукаев



2021 г. Игорь Сандлер и певица Лариса Долина на фестивале «Russian Woodstock. Мир, любовь, музыка» в Зелёном театре ВДНХ в Москве

фия Америки поднялась после фестиваля! (Все улыбнулись.) Ведь хиппи провозглашали те же лозунги, что и мы в СССР. У всех обычных людей одни и те же желания: мир, любовь, музыка, жить в прекрасной стране без коррупции, без того негатива, который несло в то время капиталистическое общество.

Минут сорок я ему всё это рассказывал. В итоге он встал, ушёл к себе. Выходит и выносит мне вот такой тульский самовар с медной трубой, два мешка пряников и говорит: «Убедил. Давай будем проводить фестиваль». – «Супер!» – «Чем помочь?» – «Чем можете, любой помощи будем рады. Рекламой помогите, службой безопасности». – «Ну отлично. По рукам».

Короче говоря, фестиваль вышел просто невероятный. Так как площадка новая, нераскрученная, мы сделали бесплатный вход. Тысяч десять зрителей к нам приехало, хотелось бы больше, конечно, но всё же это был совсем новый проект.

Через месяц я полетел в США и там узнал, что Арти Корнфельд, основатель «Вудстока», живёт в Майами. Обзвонил всех знакомых с просьбой устроить встречу – все говорят, что нереально, мол, он очень богатый, старый и больной человек, живёт абсолютным отшельником, никого не принимает. Но я поставил на уши всю Америку и на следующий день в 12 часов был на вилле Арти. Он пожал мне руку со словами: «Вы шестнадцатый человек за 20 лет, который пересёк порог моего дома». Три часа я у него брал интервью.

В итоге он встал с дивана, подошёл к полке, достал свою книгу «Вудсток» и написал на первой странице: «Моему брату с любовью к рок-н-роллу», подарил несколько уникальных журналов тех лет, фотоальбомы. И я осмелился попросить использовать его имя при организации следующих фестивалей. Он мне сказал на камеру: «Я доверяю моему брату Игорю и разрешаю исполь-

зовать моё имя, потому что мы с ним солдаты рок-н-ролла, верим в рок-н-ролл и дружбу».

Для меня это был шок! Человек-легенда, который никому не даёт интервью и ни с кем не встречается, вдруг так открылся мне и разрешил использовать его имя. А это у них как нотариальный документ, считай.

В следующем, 2020 году началась пандемия. Тем не менее я пришёл на ВДНХ к генеральному директору Сергею Юрьевичу Шогурову, и мы договорились, как провести на Выставке фестиваль с учётом всех санитарных ограничений. Посвятили его врачам. Потому что они работали тогда круглосуточно, кровью и потом спасали тысячи людей.

Так у фестиваля появилась новая, великолепная постоянная площадка. В 2022-м мы переименовали фестиваль в SANDLERFEST, под этим названием он сейчас прошёл в третий раз. Я не особо люблю выпячивать своё имя, но ребята из моей

команды убедили. Мол, сразу видно, кто стоит за фестивалем, кто крайний в случае чего: разве ответственность – это плохо?

– **Насколько сложно сейчас приглашать западных музыкантов?**

– На этот фестиваль приезжал легендарный человек – солист Deep Purple и Rainbow Джо Линн Тёрнер со своей группой...

– **Не побоялся?**

– Вот! Ключевое слово. Он не побоялся. У меня много друзей на Западе. Я встречался и переписываюсь с музыкантами Scorpions, Deep Purple, Оззи Осборном, AC/DC (Крис Слейд), Брайаном Мэем и Роджером Тейлором из Queen. Но рискнул приехать только Джо, причём понимая, что давление на него в его стране будет серьёзное. Победили дружба, вера в любовь и рок-н-ролл.

– **То есть ценности Вудстока...**

– Peace, love, music. Абсолютно верно. Это вообще мой девиз. Политика разъединяет, а музыка объединяет, поэтому я вне политики. Я топлю (модное слово) за Россию и самое главное, – за культурный код России.

У меня есть любимая история про Черчилля: как во время войны ему принесли на подпись бюджет. Он читает статьи расходов. Последнее – культура. Там какая-то маленькая цифра стоит. Премьер-министр садится, закуривает свою легендарную сигару и говорит: «Почему на культуру так мало денег выделено?» – «Как, Уинстон, война же идёт». – «А за что мы воюем?!»

Вот это ключевое. Культура и спорт – это показатель уровня



2019 г. Арти Корнфельд, основатель легендарного фестиваля Woodstock. В год 50-летия фестиваля у него дома в Майами

страны, а России есть чем гордиться. В Америке на первых строчках классических радиостанций 3 года назад были Чайковский, Рахманинов и Стравинский. Только потом уже Моцарт, Бах, Бетховен и так далее. Сейчас нас по беспределу убрали из

три-, этно-, фолк-РОК, и все они уже с приставкой НЕО-, ПОСТ-? Вот мы как раз всю эту палитру красок рок-музыки и представляем на нашем фестивале.

Мы дружно – под гитару, под бутылочку, у костра – поём свои песни на русском языке

«PEACE, LOVE, MUSIC. ЭТО ВОООЩЕ МОЙ ДЕВИЗ. ПОЛИТИКА РАЗЪЕДИНЯЕТ, А МУЗЫКА ОБЪЕДИНЯЕТ, ПОЭТОМУ Я ВНЕ ПОЛИТИКИ. Я ТОПЛЮ (МОДНОЕ СЛОВО) ЗА РОССИЮ И САМОЕ ГЛАВНОЕ, – ЗА КУЛЬТУРНЫЙ КОД РОССИИ».

ротации, но русская классика, литература – Пушкин, Толстой, Лермонтов, Чехов, Достоевский – это наше достояние.

– **А рок-музыка?**

– Мы знаем прекрасно, что есть такое направление, как русский рок. А где такие направления, как симфо-, арт-, классик-, джаз-, фьюжн-, блюз-, прогрессив-, психоделик-, глэм-, гранж-, новая волна, регги-, индастриал-, метал-, хард-, альтернатива-, инди-, готик-, кан-

и радуемся, но варимся в собственном соку, потому что тексты непонятны иностранному слушателю.

Вот в Швеции было и есть множество прекрасных музыкантов, однако большинство из них не знают за пределами страны. Зато все знают АВБА, потому что они пели на английском. В Германии огромное количество рок-групп, но мы знаем Scorpions, потому что они поют по-английски. Я тоже



ФОТОСЛУЖБА БШ РСЛП

предлагаю: ребята, давайте покажем миру, кто такие россияне. Что мы не медведи, бегающие с балалайками.

– Тогда почему бы не петь сразу на китайском? Полтора миллиарда потенциальных слушателей, как-никак.

– Согласен. Давайте и на английском, и на китайском петь, главное – транслировать миру, кто такие россияне. Чтобы молодёжь за рубежом не верила той ерунде, которую им про нас СМИ рассказывают. Я 17 лет учился профессионально, окон-

чил Саратовскую консерваторию, и мне близка классическая музыка, поэтому одна из программ нашего фестиваля в этом году – русская классика в роке: Чайковский, Рахманинов, Прокофьев, Шостакович, Римский-Корсаков в новом прочтении. Мы говорим с молодёжью на их языке – на языке рок-культуры.

– Почему вы обозначаете SANDLERFEST не как рок-фестиваль, а как «фестиваль прогрессивной музыки»?

– В рок-музыке существует множество направлений, но

когда в России говоришь «рок-фестиваль», то все представляют себе что-то типа «Нашествия». А наш фестиваль абсолютно другой.

Моё любимое направление – прогрессив-рок: Emerson, Lake & Palmer, King Crimson, Genesis, Yes, Led Zeppelin... Отдельная сцена фестиваля отдана мастер-классам от Академии Ларисы Долиной до ГИТИСа... В этом году давать мастер-класс специально прилетал Владимир Салтаев, солист Венской оперы.

Многие талантливые ребята до сих пор сидят в подвалах, на чердаках и играют потрясающую музыку, но у них нет шансов показать себя. В 2024 году нам подали заявки 330 групп! Мы устроили голосование подписчиков: 10 коллективов вышли в финал, победитель попал на главную сцену в Зелёном театре, а остальные – на другие сцены. И ещё нескольких из тех, кто не набрал достаточно голосов, но достойных, я от себя пригласил выступить.

– Значит, попсы и шансона на вашем фестивале нет?

– Ну это просто не моя культура. А фестивалей русско-го рока и так много: помимо «Нашествия», есть ещё «Ди-



1987 г. Григорий Лепс (тогда еще Лепсверидзе) впервые вышел на профессиональную сцену именно в группе «Индекс-398»

кая мята» и другие, и группы там, надо сказать, выступают одни и те же, кочуют с одного мероприятия на другое. Мы же акцент делаем на молодые, малоизвестные, но очень качественные группы.

Понимаете, я не люблю в жизни быть вторым, подражать кому-то. Когда были времена хиппи, я первым из музыкантов побрился налысо. Никто в СССР не играл классику в роке, а я стал играть в 1980-е годы в группе «Индекс-398», где вокалистами были Альберт Асадуллин и Григорий Лепс, а в первом отделении играли инструментальную и классическую музыку в рок-аранжировках. Я первый создал англо-русскую рок-группу Red Rock. Много в английской прессе о нас писали.

– А ещё вы первым придумали глазированные сырки с начинкой...

– Давайте и об этом расскажем. Хотя тут надо вернуться в начало 1990-х. Тогда я жил

между Россией и Великобританией – но в один прекрасный день вернулся в Москву, чтобы серьёзно заниматься музыкой. Вернулся – и понял, что музыка заблудилась и ушла совсем в другую сторону, мне совершенно неинтересную.

Судьба меня кинула в «молочку». Я случайно встретил на Павелецком вокзале своего

приятеля из Саратова. Он был военным. Военное училище в Саратове оканчивал. «Чем занимаешься?» – «Да ничем». – «И я ничем. Надо как-то деньги зарабатывать». – «Мой сосед по лестничной клетке – директор Останкинского молочного комбината».

И вот через несколько месяцев мы уже берём в аренду на



С Григорием Лепсом 30 лет спустя



Останкином молочном комбинате оборудование. Я привёз из Англии pure rack, и мы на нём начали разливать соки в пакеты. До этого момента они ведь были в трёхлитровых банках: яблочный сок, томатный, берёзовый... А мы на Останкинском комбинате проконсультировались с сотрудниками, размешивали концентрированный сок и фасовали в пакеты «домиком». Довозили их до метро «Дмитровская» (там рядом) и продавали.

У нас их влёт скупали! Сок в пакетах – это было что-то новенькое. Но через несколько ча-

сов пакет разбухал и взрывался: мы не знали технологию. Кто-то успевал выпить, а кто-то нет. Но люди всё равно покупали.

Ночью мы считали мешки денег с этими липкими трёшками и рублями за соки. Новый концентрат разливали, опять продавали, он опять взрывался. Опять разливали. Потом поняли – что-то мы не то делаем, в Англии-то не взрывались они у меня.

Пригласили технологов. Они сказали, что там определённая температура должна быть, а внутри картона фольга. Мы ис-

правились, но тут уже «Вимм-Билль-Данн» и J7 появились.

В 1997 году я познакомился с японской компанией Rheon. Это крупнейшая в мире корпорация, которая продаёт пищевое оборудование, где можно начинку и оболочку совмещать. Там два бункера. В один начинку, а в другой оболочку кладёшь. На выходе получается «что-то в чём-то».

Мы с моим другом пришли на 28-й хлебокомбинат в Зеленограде. Купили оборудование и поставили там. Впервые в России стали производить пряники с начинкой.

Пряники – исконно русский продукт. Его столетиями все любили и ели. Единственный пряник с начинкой был тульский, но он вручную делался, а мы автоматизировали. В один бункер – джем. В другой – тесто. Внутри это оборудование волшебным образом обволакивало джем тестом. Получался пряник с начинкой. Популярность была бешеная. Мы поняли, что это фишка, и взяли дистрибьюторство Rheon, стали эксклюзивно продавать их оборудование в России. Все хлебозаводы им обзавелись.

Я по жизни сладкоежка и всегда обожал глазированные сырки. Начал думать: а нельзя ли внутрь джем поместить? Взял с партнёрами в аренду цех на молочном заводе города Коломны, поставил туда наш аппарат и приступил к экспериментам.

– **Всё оказалось так просто?**

– А вот и нет: я 2 года жизни на это убил. Первое время ничего не получалось, из аппарата вылезала какая-то непрезентабельная масса. Потом поняли, что дело в твороге: его разводи-

ли совершенно безбожно, форму он не держал. В это время в магазинах славилась сметана из Иваново, в ней ложка стояла. Мы поехали на местный молокозавод. Подкараулили после смены главного технолога и, как в известном фильме про мафию, сделали предложение, от которого она не смогла отказаться. Увеличили зарплату в 2 раза, ей квартиру купил в Коломне, и она к нам переехала.

В течение какого-то времени мы отработали сырки с начинкой. Купили специальные гранитные вальцы. Делали выжимку творога через валец, а когда уходила вода, добавляли сливочное масло. И уже потом начинку. У нас было до 40 видов: разные джемы, халва и, конечно, наш хит – сгущёнка. Самая популярная у покупателей и при этом самая дешёвая по себестоимости для нас.

Мы 4 года были монополистами на рынке. Никто не мог эту технологию украсть, потому что она требовала оборудования, которое в тот момент было только у нас. Но потом

... Можете почитать в интернете, что такое кошер: под специальным надзором раввинов выпускается качественная, хорошая пища, которую евреи едят уже более 3 тыс. лет.

«МЫ 4 ГОДА БЫЛИ МОНОПОЛИСТАМИ НА РЫНКЕ. НИКТО НЕ МОГ ЭТУ ТЕХНОЛОГИЮ УКРАСТЬ, ПОТОМУ ЧТО ОНА ТРЕБОВАЛА ОБОРУДОВАНИЯ, КОТОРОЕ В ТОТ МОМЕНТ БЫЛО ТОЛЬКО У НАС».

«Вимм-Билль-Данн» и Danone всё-таки скопировали весь наш процесс. А учитывая размер их бизнеса, они могли позволить себе демпинг.

Я сидел, думал и решил вот что: у вас 2,50 за сырок, а я сделаю сырок не за 3, а за 15 рублей. У меня был бренд «Тевье-молочник», в честь героя еврейского писателя Шолом-Алейхема. И я начал выпускать натуральную кошерную молочную продук-

– Помимо духовной составляющей, они следят за соблюдением технологии и чистотой...

– Совершенно верно. В Америке и Европе в любом приличном супермаркете есть специальные отделы кошерной еды. 80% людей, которые покупают эту продукцию, никакого отношения не имеют ни к евреям, ни к религии – они просто готовы переплачивать за каче-





ФОТОСЛУЖБА БИЗ РСПП

Апрель 2024 г. После мастер-класса Игоря Ларионова в Бизнес-школе РСПП

ство и уверены, что евреи для себя плохо делать не будут.

Я 2 года добивался этого значка. У меня один раввин жил на заводе, а один – на ферме, где доили коров...

– У вас были свои фермы?

– Нет, я закупал молоко. Но я договорился, и на ферме жили раввины. Молоко через трубы шло в цистерну машины. Раввин её пломбировал. Приезжал на завод. Второй раввин осматривал пломбу и вскрывал её. Он прослеживал всю цепочку от молока до масла, сырков, творога, йогуртов и после этого ставил печать.

Мы стали производить йогурты, кефир, ряженку, простоквашу, биокефир, варенец, сметану и написали на коробках Luxury. Все директора заводов в России у виска крутили: «Сандлер с ума сошёл. Какое молоко luxury? Молоко –

оно и в Африке молоко». Я говорю: «Это у вас молоко и в Африке молоко, а у меня luxury, потому что качество топовое».

– А что за ферма?

– Совхоз Непецино под Коломной. Он поставлял молоко высочайшего качества в Кремль. Там лактоза, повышенный белок и жиры. Я сделал продукцию с суперупаковкой: тиснение с золотом, продавал в 5 раз дороже, чем у конкурентов.

– Явно не для широких масс...

– Я прекрасно отдавал себе отчёт, что работаю на 2–3% населения – в нулевые годы уже стал формироваться средний класс, и на богатых людей. Благодаря этому я без входных билетов попал во все сети: «Азбука вкуса», «Перекрёсток», METRO, «Карусель», «Пятёрочка». Я занял нишу пре-

миум-класса. И бизнес пошёл в гору, я даже сам не ожидал!

– Какая судьба у этого бизнеса?

– В 2014 году наступил кризис. У меня были оборотные средства в размере 100–120 млн рублей и ставка в банке 10,5% годовых. Вдруг она взлетела до 25% годовых. Почти как сейчас.

Я прихожу в банк и говорю: «Ребята, если бы я оружие продавал, наркотики или проституцией занимался, я бы 25% платил, но молоко?!» – «Игорь Борисович, мы тебя любим и уважаем, знаем давно и ценим, но это Центробанк ставка. Мы не можем ниже. Ну, не 25%. Сделаем 22%. Ну, 20% сделаем. Меньше не можем».

В итоге я просто не смог обслуживать свой кредит, был вынужден отдать завод, а новые владельцы его погубили.

Когда я ушёл из молочного бизнеса, то сел перед зеркалом и сам с собой стал разговаривать: «Чего ты в жизни хочешь? Или зарабатывать дальше деньги, идти в бизнес и опять начинать с нуля, или заняться любимым делом – музыкой и жить для себя?»

Я понял, что жизнь очень короткая. Мне не хочется тратить время, которое бог мне дал прожить на этом шарике, на то, чтобы тупо зарабатывать деньги. Я абсолютно без понтов человек. Мне не нужна чёрная икра и дорогие рестораны. Я живу скромно. Машина, дом, квартира есть. Нужно только любимое дело. И тогда я с головой ушёл в создание Центра и Фонда поддержки одарённых детей и молодёжи. Учредителями фонда были Иосиф Кобзон, Вячеслав

Зайцев, Лариса Долина. В попечительском совете – мой близкий друг Игорь Ларионов, Олег Газманов, Игорь Бутман.

– А с чего началось ваше увлечение музыкой? В каком возрасте?

– Мне было 5 лет.

– Получается, это был 1961 год?

– Да. В любой еврейской семье ребёнок должен заниматься музыкой. Так положено, хочешь не хочешь. Конечно, я не хотел. В 5 лет мама пригласила учительницу, и я начал играть гаммы и этюды Черни. И так всё детство. Пацаны в футбол во дворе гоняют, кричат: «Гарик (во дворе меня Гариком звали), выходи играть!» Я в слёзы, эти гаммы достали уже... А у меня мама такая жёсткая женщина: «Пока два часа не позанимаешься, никакого футбола».

Я удирал. Мы на втором этаже жили. Она меня ловила, привязывала верёвкой к пианино, чтобы я не удрал.

СПРАВКА



САНДЛЕР ИГОРЬ БОРИСОВИЧ

Родился 7 февраля 1956 г. в г. Саратове.

Окончил Саратовскую музыкальную школу, Саратовское музыкальное училище, дирижёрское отделение

Я орал как резаный: «Не буду! Не хочу!» – «Будешь. Два часа. А если будешь орать, три часа будешь играть».

Лет в 8 или 9 мне попался журнал «Кругозор» – такой довольно странный по форме, квадратный, а в середине на спиральках вложены гибкие синие пластинки. И вот на одной из них я услышал песню "Girl" The Beatles. В переводе «Девушка», группа «Жуки»: так и было написано. Я её услышал, и меня прибило. Я подумал, что это какая-то магия.

Потом я уже стал интересоваться и другими группами тех лет: Rolling Stones, The Beach Boys, The Monkees. Начал их подбирать на клавишах.

Как-то купил у старшеклассника фотографию The Beatles за 30 копеек. Там было четыре лохматых парня. У меня эта фотография до сих пор дома есть. Там подписи такие, что непонятно, кто есть кто: просто какие-то четыре лохматых парня. Уговорил папу взять фотоаппарат, переснять и напечатать 10 фото-

графий поменьше – потом продал их по 15 копеек каждую. Таким образом, заработал рубль двадцать – первые свои деньги.

– Получается, если бы не мама, вы бы не стали сейчас музыкантом... Вечный выбор: заставлять ли детей делать то, что им вроде не нравится, или не заставлять.

– Когда у меня спрашивают, надо учить или не надо, я говорю, что в любом случае надо, но... Пример – мой сын Сенья. Я 2 года мучил его игрой на скрипке, играл он ужасно, у меня нервы не выдерживали. В итоге он просто разбил скрипку об угол шкафа, и всё. Сейчас он бизнесмен. Прекрасная компания в Израиле. Занимается ИТ-технологиями. Так что нет, не надо мучить. А вот давать музыкальное образование надо обязательно, потому что музыка – это культурный пласт. Это даёт общее развитие, даёт более широкое понимание жизни. Но это всё индивидуально. Вот что точно – не надо детям нервы мотать. **БР**

ние Саратовской государственной консерватории.

В 1978 г. присоединился в качестве клавишника и музыкального руководителя к группе Бари Алибасова «Интеграл» и играл в ней до 1982 г.

После ухода из «Интеграла» в 1982 г. создал собственную группу «Индекс-398». В 1985 г. по приглашению Сандлера солистом группы стал Альберт Асадуллин. В 1988 г. Сандлер пригласил нового солиста – Григория Лепсверидзе, которого случайно встретил в Сочи, где тот работал ресторанным певцом. Поскольку фамилию солиста было

сложно выговорить, то её по предложению Сандлера сократили, и он стал известен как Григорий Лепс.

В 2010 г. основал собственную звукозаписывающую студию и продюсерский центр.

В 2013 г. основал Фонд Игоря Сандлера для поддержки одарённых детей и молодёжи.

В 2011 г. получил звание заслуженного работника культуры России.

С 2014 г. проводит международный конкурс юных и молодых исполнителей «Золотая нота».

В 2019 г. организовал под Тулой первый рок-фестиваль Russian Woodstock (с 2022 г. – SANDLERFEST).

МАРИЯ ПЕТРИКОВА: «ГОЛЬФ – ЭТО ОБРАЗ И СТИЛЬ ЖИЗНИ»



В начале августа 2024 г. в Подмоскowie, на берегу Пестовского водохранилища, прошёл первый в истории турнир журнала «Гольф-клуб». Событие приурочили ко дню рождения медиа – в 2024-м ему исполнился год. Турнир собрал множество участников – членов и гостей гольф-клуба «Пестово». Вдохновителем и организатором турнира выступила наша сегодняшняя собеседница – издатель и главный редактор журнала Мария Петрикова.

– Турнир, организованный журналом, – это соревнование или всё-таки праздник?

– И то и другое в равной степени. Могу с удовлетворением сказать, что турнир, посвящённый дню рождения издания, стал заметным событием в мире российского гольфа. Более 100 участников, множество гостей.

Крупные турниры всегда становятся долгожданными и яркими мероприятиями. Это не просто соревнования, это место долгожданных встреч и новых знакомств. Люди сражаются не за призы и подарки, а потому, что это здорово – собраться в одном месте, увидеть друг друга, пообщаться с единомышленниками, а заодно и испытать себя на поле.

По итогам турнира мы вручили 18 замечательных трофе-

ев – лучшим игрокам в каждой из номинаций.

Победители получили кубки из настоящего хрустала Avdeev Crystal, созданные специально для нас архитектором Игорем Ситкиловым. Блеск и многогранность символизируют радость побед на поле для гольфа. А сам трофей олицетворяет изысканность и мастерство, воплощая стиль ар-деко.

Конечно, клубы проводят турниры практически каждые выходные. Но не всегда удаётся собрать представителей разных гольф-клубов в одном месте. Нам на турнире журнала «Гольф-клуб» это удалось. Получилось организовать мероприятие, уникальное по составу участников – разных замечательных людей. Этот тот случай, когда эффект синергии приводит к большому успеху.

– Получается, что ваш турнир выполняет и объединительную функцию?

– Конечно. И в то же время это основная миссия нашего журнала. Издание объединяет гольфистов из разных клубов России и дружественных стран. Наши читатели видят себя и своих знакомых на страницах журнала, читают про события и клубы, делятся впечатлениями от материалов и становятся частью большого сообщества. Это очень ценно.

– О журнале. В Сети встретилось определение: «Гольф-клуб» – «интеллектуально-спортивный глянец».

– На страницах журнала я стремлюсь показывать гольф таким, какой он и есть. Элегантным, интеллектуальным, увлекательным и очень краси-



«Уникальность гольфа – в исключительной порядочности игроков, к друг другу и к самой игре. При этом гольф – максимально демократичный вид спорта, семейный, открытый для всех».

вым. Ничего приукрашивать не приходится.

В то же время журнал – это не только и не столько красивые фотографии. На поле рядом с вами всегда интересный человек, с которым занимательно поговорить. Наш журнал – такой же, как этот собеседник. С глубокими и полезными материалами, с хорошим чувством юмора и тактичными советами. В числе постоянных рубрик – интервью с интересными людьми, российские и международные новости, уроки гольфа, маршруты для незабываемых путешествий. Журнал «Гольф-клуб» – единственное печатное издание про гольф в России, и мы держим марку, стремимся влюбить читателей в этот вид спорта.

– Можно ли сказать, что гольф – спорт для успешных людей?

– Если говорить о людях, которые привыкли расти над собой, всегда чего-то добиваться, то да. Какое бы впечатление ни складывалось со стороны, гольф – это хорошая физическая нагрузка. На поле ты всё время совершенствуешься. Это тактика и уважение к правилам. Уникальность гольфа – в исключительной порядочности игроков, к друг другу и к самой игре. При этом гольф – максимально демократичный вид спорта, семейный, открытый для всех. Учиться играть в гольф никому не рано и никогда не поздно. Можно прийти в любом возрасте и в любой физической форме, начать играть и добиться успеха.



С Евгенией Шохиной, президентом Бизнес-школы РСПП, главным редактором журнала «Бизнес России», учредителем Благотворительного фонда «Живём»

Есть такая истина: «Хочешь узнать человека, сходи с ним в горы». Я считаю, что в этом вопросе поможет один раунд в гольф. За несколько часов на поле человек раскрывает эмоции, демонстрирует отношение к конкуренции и умение работать в команде. Гольф требует концентрации, стратегического мышления и честности – а значит, вы быстро разберётесь, каким человеком является ваш партнёр. Это не просто спортивное соревнование, но и способ лучше понять другого человека.

– Но всё-таки это «дорогое удовольствие»...

– Это распространённый стереотип. На самом деле специальной экипировки игрокам не требуется. Ключки можно купить новые или подержанные, а можно взять в аренду. Главное – понять, что «золотые» драйверы не прибавляют дальности полёту мяча. Стоимость тренировки на поле можно сравнить с занятием в фитнес-центре. Если говорить про детский спорт, есть прекрасная бесплатная спортивная школа гольфа в Куркино. Можно отдать туда ребёнка бесплатно.

– Бесплатно? Признаться, удивили.

– Это спортивная школа олимпийского резерва. Ребёнку нужно будет пройти отбор, сдать нормативы, но если он будет показывать хорошие результаты, то федерация будет поддерживать его на пути в профессиональный спорт. Есть такая «Команда мечты». Там просто великолепные тренеры.

– То есть определённые условия для развития этого вида спорта в стране есть. А интерес со стороны общества? Вероятно, многие имеют о гольфе весьма поверхностное представление.

– Мне кажется, у каждого из нас уже есть внутри своеобразный код ДНК гольфа. Когда вы говорите людям о гольфе, нет такого человека, который бы не знал, что это за игра. А стоит однажды попробовать, как он затягивает, и жизнь уже не будет прежней.

В России сегодня уже более сотни гольф-пространств. Это не только открытые поля, но и центры с гольф-симуляторами, где можно отрабатывать удары, когда открытые поля недоступны.

Гольф развивается и уверенно идёт в регионы. Конечно, для инвесторов строительство поля – это вложения в долгую. Это сложные проекты, но в итоге они всегда приносят выгоду и становятся драйверами развития территорий. Открытие гольфических объектов провоцирует рост туристического потока – увеличивается налоговая база и появляются новые перспективы.

При этом мы живём в самой большой и красивой стране мира. Природные условия во многих регионах благоприятны для развития гольфа. На-

пример, недавно я была на кавказском форуме, и шёл разговор о том, что в Чечне, в Грозном и его окрестностях, надо делать поля для гольфа. Там уникальный природный ландшафт. Власти республики готовы поддержать инвестора, который вложит средства в этот проект. И я уверена, что это будет успешная история.

– А среди людей из крупного бизнеса есть энтузиасты этого вида спорта?

– Есть. Мы регулярно рассказываем про них в журнале – в рубрике «Интервью». Например, в одном из выпусков публиковали беседу с президентом группы компаний «Аскона» Владимиром Седовым. Он основал город во Владимирской области – Доброград. И в числе прочего построил там поле для гольфа. Там уже проходят большие турниры – Askona Open и др. Там же создана круглогодичная Академия гольфа.

– Понятно, что нужно постепенно создать культуру этого

вида спорта, целостную систему полей, клубов, сформировать сообщество. Быстро эту задачу не решить...

– Конечно. Я думаю, что перспективы есть. Объективно у гольфа много плюсов.

Это семейный вид спорта. Если вам нужно отвлечь детей от гаджетов или помочь им получить хорошее воспитание, они могут получить его прямо на поле.

Гольф – это определённая философия. Это сообщество. Это не только игра на поле. Это образ и стиль жизни.

Популяризация гольфа происходит с помощью средств массовой информации. И нашего журнала в том числе.

– А каковы ваши личные успехи в гольфе?

– Для меня гольф – это хобби. Я не профессионал, а спортсмен-любитель, ежедневно стремящийся к совершенству. Стремлюсь играть на хорошем уровне, и некоторые успехи есть. Я даже переселилась поближе к гольф-полю, чтобы в выходные побыстрее прийти на поле и играть.

Сейчас гольф у меня перерос ещё и в работу. Я выпускаю журнал, и это приносит мне счастье. Это мой вклад в популяризацию спорта в нашей стране, помощь в достижении национальных задач, обозначенных президентом. Это тоже можно назвать частью моих успехов в гольфе, пусть и в переносном смысле.

– Муж к вашему увлечению относится с пониманием?

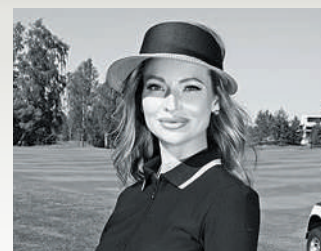
– Он тоже играет, но из-за большой занятости не так регулярно, как хотелось бы. При этом все мои гольфические идеи одобряет и поддерживает. Уникальный человек. Вообще, я уверена: гольф у нас – семейный вид спорта. Когда я увлеклась игрой, в первую очередь этой любовью я делилась с мужем. Тогда, помню, по выходным я стала часто бывать на поле. Что оставалось? Выход один. Муж должен был начать играть.

– Или вы – оставить гольф.

– Такой вариант даже не рассматривался. (Смеётся.) **БР**



СПРАВКА



ПЕТРИКОВА МАРИЯ,
издатель и главный редактор журнала «Гольф-клуб»,
руководитель направления
Департамента по борьбе
с коррупцией АО «Росгеология».

С отличием окончила Орловский юридический институт МВД России и экономический факультет ФГБОУ ВПО «Государственный университет – учебно-научно-производственный комплекс» (ОрёлГТУ). Специалист в области гражданского права и антикризисного управления.

Защитила диссертацию в ФГБОУ ВО «Московский государственный институт культуры». Кандидат педагогических наук.

Трудовую деятельность начала в 2010 г. помощником адвоката в

Орловской областной коллегии адвокатов.

В 2011–2015 гг. занимала различные должности в аппарате губернатора и правительства Орловской области. В 2015–2023 гг. трудилась в Аппарате Государственной Думы ФС РФ. Советник государственной гражданской службы Российской Федерации 2 класса.

С января 2023 г. – руководитель направления Департамента по борьбе с коррупцией АО «Росгеология».

С мая 2023 г. – издатель и главный редактор журнала «Гольф-клуб».



НЕЗАВИСИМОЕ ЖЮРИ ОБЪЯВИЛО ПОБЕДИТЕЛЬНИЦ КОНКУРСА ГРУППЫ КОМПАНИЙ Б1 «ДЕЛОВЫЕ ЖЕНЩИНЫ 2024»

В Москве состоялась торжественная церемония награждения победительниц конкурса Группы компаний Б1 «Деловые женщины 2024». По решению независимого жюри были названы победительницы в 15 номинациях и вручены три специальных приза.

В 2024 г. в конкурсе Б1 «Деловые женщины» к участию были допущены 77 конкурсанток из 17 регионов России. Состав финалисток конкурса был определен в мае после встречи участниц конкурса с членами независимого жюри. Церемония награждения прошла 20 июня в кино-театре «Художественный»,

центральным образом вечера стала жемчужина.

«В течение многих столетий символом женственности и духовного совершенства считается жемчуг, и это неслучайно. Подобно тому, как песчинка, взаимодействуя с внешней средой, обрастает перламутром и становится прекрасной жемчужиной, женщина ме-

няется, развивается и растёт, превращаясь в настоящую драгоценность. Программа "Деловые женщины" была создана в 2013 году, чтобы каждый год собирать ярких талантливых женщин, чьи истории успеха в бизнесе вдохновят других девушек не бояться ставить амбициозные цели и раскрыться в предпринимательстве

СОСТАВ НЕЗАВИСИМОГО ЖЮРИ КОНКУРСА В 2024 Г.



Раиса Дёмина,
председатель совета директоров Группы компаний «Велком», председатель жюри конкурса «Деловые женщины 2024»



Ирина Бахтина,
член Управляющего совета (независимый директор) Национальной сети Глобального договора ООН



Марина Жигалова,
инвестор и предприниматель



Марина Карбан,
проректор по образовательным программам Московской Школы управления СКОЛКОВО, директор программы FLOW



Михаил Копейкин,
советник президента – председателя правления ВТБ (ПАО)



Станислав Костяшкин,
основатель и генеральный директор ГК Continent Express



Алексей Малиновский,
председатель совета директоров «ТКС Холдинг»

и в корпоративной карьере. Задача Группы компаний Б1 – создавать и продвигать создание равных возможностей», – отметила Наталья Старыгина, руководитель программы «Деловые женщины».

Победительниц конкурса «Деловые женщины» определило независимое жюри, состоящее из успешных предпринимателей, независимых экспертов, известных представителей деловых и научных кругов.

Конкурс Группы компаний Б1 в 2024 г. проводился при поддержке Евразийского женского форума.

В этом году партнёрами конкурса стали:

«Л'Окситан» – косметика и парфюмерия из Прованса; SPB FASHION GROUP – один из российских лидеров в области дистрибуции

и маркетинга модной одежды, обуви и аксессуаров ведущих брендов.

Медиапартнёр конкурса: St.Art – журнал о современном искусстве.

Также информационными партнёрами стали:

«Русская Медиагруппа» – один из крупнейших медиахолдингов России; «Хит FM» – федеральная музыкальная радиостанция; «Бизнес России» – деловой журнал Российского союза промышленников и предпринимателей; Global Women's Service – международная информационная онлайн-платформа для женщин.

Интеллектуальный партнёр конкурса: Издательская группа «Альпина».

БР

ПОБЕДИТЕЛЬНИЦЫ КОНКУРСА «ДЕЛОВЫЕ ЖЕНЩИНЫ» В 2024 Г.



Номинация «Лидер корпоративного бизнеса» – **Наталья Альбрехт,** заместитель генерального директора по управлению персоналом МКПАО «ОК РУСАЛ»



Номинация «Дистрибуция и розничная торговля» – **Лилия Ахметшина,** владелец, генеральный директор Design Place



Оксана Леоненко,
генеральный директор, отель The Carlton, Moscow,
обладательница специального приза «Лидер индустрии»

Конкурс «Деловые женщины 2024» является отличной платформой для развития женского лидерства, прежде всего помогая женщинам-руководителям и предпринимательницам обрести самооценку и базу для новых достижений. Конкурс для меня лично – важный этап в моей профессиональной карьере, он обозначил водораздел, когда нужно ставить ещё более значимые цели, наполненные смыслом и пользой не только для индустрии, но и для общества в целом. Общение с единомышленницами в отборочных турах обогатило новыми знаниями, а возможность продолжать это взаимодействие в разных форматах уже после подведения итогов и финала бесценна! “



Номинация «Социально-преобразующие инвестиции» – **Екатерина Алёхина,**
шеф-повар ресторана Biologie,
генеральный директор
ООО «Ильинский Квартал»



Номинация «Развитие производства и промышленности» – **Ольга Заузелкова,**
исполнительный директор
ООО «ПЕНОПЛЭКС СПб»



Номинация «Красота и здоровье» – **Мира Бруман,**
генеральный директор
Tonka Perfumes Moscow



Номинация «Государственно-частное партнёрство и поддержка инфраструктуры» – **Юлия Зубарик,** генеральный директор архитектурно-градостроительного бюро «Мастерс План»



Номинация «Профессиональные услуги» – **Ирина Екимовских,**
основатель, директор
аудиторско-консалтинговой
группы «Капитал»



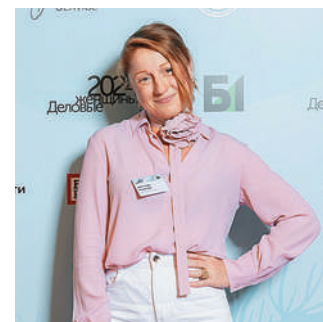
Номинация «Семейный бизнес» – **Юлия Федченко,**
совладелец, директор
ООО «Транспортные
Технологии»



Номинация «Индустрия гостеприимства» – **Жанна Кира,** президент Ассоциации по поддержке развития глэмпингов, соучредитель фабрики – производителя модулей для глэмпинга «Дикий Дом», архитектор и учредитель архитектурной студии «Место»



Номинация «Креативные индустрии» – **Евгения Черева,**
исполнительный директор
ООО «Богемия Плюс К»



Номинация «Сельское хозяйство и пищевые продукты» – **Виктория Рыжкова,**
CEO группы компаний,
председатель совета директоров
ООО «Русская Аграрная Группа»

Полина Шарова,
управляющий собственник,
Группа компаний «Гермес»,
обладательница специального приза
«Преемственность»



Участие в конкурсе «Деловые женщины 2024» стало для меня вдохновляющим опытом. Большая честь быть признанной среди такого высококлассного сообщества женщин-предпринимателей. Я благодарна организаторам конкурса за возможность принять участие в таком замечательном проекте. Это была уникальная возможность не только продемонстрировать свои достижения, но и познакомиться и обменяться опытом с амбициозными и талантливыми женщинами. “



Номинация «Цифровое визионерство» – **Анастасия Ускова,** основатель, совладелец ООО «Рокет Ворк»



Номинация «Профессиональный рестарт» – **Ольга Паскина,**
основатель, генеральный директор NUSELF

Анастасия Боровская,
директор, Русская Школа Управления,
победительница в номинации
«Образование»

Получила новый толчок в своём положении. Поняла, что я многое могу, но ещё больше увидела, что может моё окружение. Участие в конкурсе дало мне новый круг моего общения, показало точки роста и дало возможность увидеть перспективы развития. Полученный опыт обогащает и настраивает на дальнейшую работу над собой. “





Специальный приз
«Социальная миссия» –
Анна Португалова,
директор Благотворительного
фонда «Даунсайд Ап»

СПРАВКА

О ПРОГРАММЕ «ДЕЛОВЫЕ ЖЕНЩИНЫ»

«Деловые женщины» – это программа и ежегодный конкурс компании Б1 по поддержке предпринимательства. Программа создана для женщин-предпринимателей, которые управляют бизнесом с большим потенциалом развития. Участие в программе помогает им реализовать этот потенциал. В конкурсе «Деловые женщины» могут принять участие состоявшиеся женщины-предприниматели и руководители высшего звена крупных российских компаний. В России программа и конкурс «Деловые женщины» проводятся с 2013 г. Программа «Деловые женщины» включает образовательные проекты, мероприятия, на которых женщины-предпри-

Василина Соколова,
основатель, генеральный директор,
SaaS-платформа HRBOX,
победительница в номинации
«Технологии для HR»

” Для меня участие в конкурсе стало знаковым. С одной стороны, это отличная возможность для того, что получить признание профессионального сообщества. С другой – абсолютно потрясающая возможность нетворкинга на самом высоком уровне. Каждая из женщин, с которыми получилось познакомиться на этом конкурсе, была действительно достойна победы. В каждой был виден высокий уровень профессионализма, красоты, внутренней силы и при этом хрупкость – такая смесь вдохновляет, мотивирует и даёт ощущение того, что мы не одиноки на своём пути, нам есть на кого опереться, с кем пообщаться и спросить совета. Невозможно не отметить красоту и высокий уровень организации всех мероприятий в рамках конкурса. Это принесло отдельное удовольствие! “



ниматели имеют возможность завязать полезные контакты, а также освещение событий программы в СМИ. Программа направлена на предоставление применимых на практике консультаций, обмен контактами, инструментами и ресурсами для развития лидерских качеств и повышения эффективности бизнеса. Мероприятия программы проводятся на постоянной основе. Женщины-предприниматели могут продолжать участие в программе, пока это остаётся актуальным для развития их бизнеса.

О Группе компаний Б1

Группа компаний Б1 предлагает многопрофильную экспертизу в сфере аудиторских услуг, стратегического, технологического и бизнес-консалтинга,

сделок, оценки, налогообложения, права и сопровождения бизнеса.

За 35 лет работы в России и более 20 лет в Беларуси в компаниях группы создана сильнейшая команда специалистов, обладающих обширными знаниями и опытом реализации сложных проектов, в 11 городах: Москве, Минске, Владивостоке, Екатеринбурге, Казани, Краснодаре, Новосибирске, Ростове-на-Дону, Самаре, Санкт-Петербурге и Тольятти.

Группа компаний Б1 помогает клиентам находить новые решения, расширять, трансформировать и успешно вести свою деятельность, а также повышать свою финансовую устойчивость и кадровый потенциал.

FOSTER | CINEMA



FOSTERCINEMA

+7(903)799-59-92
три vip-кинозала
ресторан премиальной кухни
джаз-клуб

**ПО-НАСТОЯЩЕМУ
ЛЮКСОВОЕ ПРОСТРАНСТВО
ДЛЯ ТЕХ, КТО СТРЕМИТСЯ ПОЛУЧИТЬ
ОСОБЕННЫЙ ЭМОЦИОНАЛЬНЫЙ ОПЫТ**



КИНОЗАЛЫ

- В распоряжении наших гостей три VIP-зала:
- На 8, 10, и 12 мест
- Среди безусловных преимуществ - звук класса High-End, впервые в небольших залах установлены профессиональные лазерные проекторы BARCO, мягкие и удобные эргономичные диваны, а также возможность устроить кинопоказ «только для своих» и заказать еду прямо в зал из ресторана, расположенного здесь же - в FOSTER CINEMA



КИНОКЛУБ - FOSTER CINEMA

- Профессиональное оборудование класса High End
- Возможность заказать еду и напитки во время сеанса
- Возможность посещать премьерные и закрытые показы
- Возможность встреч с режиссёрами и киногруппами
- Возможность арендовать зал и смотреть фильм с семьёй и друзьями
- Возможность смотреть постановки ведущих оперных театров мира
- Подарочные сертификаты - прекрасная возможность дарить своим близким, друзьям, партнерам (клиентам) незабываемые камерные вечера



НАШИ ПРЕИМУЩЕСТВА

- Камерные залы с удобными диванами на двоих
- Возможность проведения больших и малых мероприятий (80-100 человек)
- Собственный ресторан премиальной кухни
- Большая парковка на охраняемой территории
- Место расположения: район Пресненский
- Максимальный охват целевой аудитории престижных районов Москвы: Пресненский, Москва-Сити, Арбат, Патриаршие пруды, Ордынка, Хамовники, Остоженка, Якиманка, Плющиха, Университет
- Возможность круглосуточного приема гостей

Г.МОСКВА, РОЧДЕЛЬСКАЯ Д.15, СТР. 17-18

ТЕЛ.: + 7 (903) 799-59-92 FOSTER.RU



ФОТО: СЛУЖБА ВШ РСПП

СЛУШАТЕЛИ ЕМВА 11 СТАЛИ ВЫПУСКНИКАМИ

11-я программа Executive MBA «Оптимизация бизнес-процессов в условиях глобальных вызовов и изменений» торжественно завершила свою работу защитой дипломных проектов. Традиционно Бизнес-школа РСПП не нагружает ни домашними заданиями, ни дипломами. Понятно, что времени на это ни у кого нет. Поэтому за 2 дня группам предлагается решить тот или иной бизнес-кейс на основе, как говорится, реальных событий, то есть опираясь на опыт собственных производственных задач. Как правило, решения носят стратегический отраслевой характер, что может лечь в основу законодательных инициатив или других системных решений. Дипломы слушатели ЕМВА 11 получают осенью в рамках открытия Делового сезона, после чего передают эстафету слушателям программы ЕМВА 12.



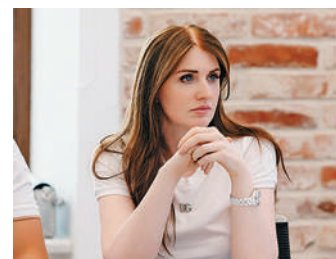
СТАНИСЛАВ НАУМОВ,
депутат Государственной Думы ФС РФ,
заместитель председателя Комитета Госдумы
РФ по экономической политике:

Второй раз выступаю с темой не о своих карьерных успехах. Атмосфера школы и качество аудитории позволяют быть откровенным и искренним в анализе своих неудач и провалов. В таком подходе нет самобичевания. Но я слежу за реакцией успешных и, так же как и я, уверенных в своих силах людей. И вижу, как они сопереживают. Сочувствуют. И вместе со мной, может быть, мысленно прокручивают свои жизненные ситуации. И что как бы ни было тяжело, сложно, трудно – но всегда есть силы подняться и двигаться вновь к значимым для тебя позициям и возможностям.

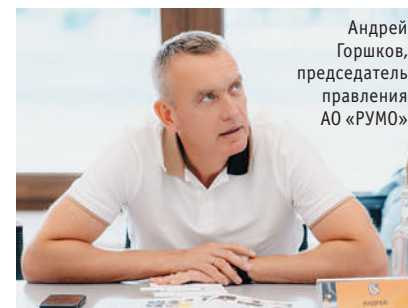
Григорий Дрозд,
генеральный директор
ООО «Атланты»,
первый вице-президент
Федерации муайтай
России, чемпион
мира по боксу среди
профессионалов,
и Максим Другов,
заместитель
генерального
директора
по правовым вопросам
ООО «Диалог плюс»



Екатерина Никитина, директор по коммуникациям
управляющей компании АО БХХ «Оргхим», и Иван Позов,
управляющий партнёр, учредитель ООО «Элемент»



Зоя Кузнецова, член совета
директоров АО «РУМО»



Андрей
Горшков,
председатель
правления
АО «РУМО»



Станислав Чебурашкин, директор
ООО «Нординвэс»



ФОТО: СЛУЖБА ВШ РСПП

Алексей Зозулин,
учредитель и управляющий
ООО «Бэй Бар», мастер
спорта международного
класса по баскетболу,
и Игорь Бушковский,
генеральный директор
ООО «Кофе Плюс»,
основатель бренда
MakBush, вице-президент
РОР «Союз
промышленников
и предпринимателей
Республики Коми»



Николай Савельев, собственник компании «РУССИЗ»,
и Сергей Кулаков, директор ГК «КС-Альфа», президент
РОР «Союз промышленников и предпринимателей
Республики Коми»



Вадим Богданов, Руслан Магомедов, заместитель председателя Комитета по бюджету, налогам и экономической политике Государственного совета Республики Коми, и Ксения Цыганкова, руководитель службы организации корпоративных мероприятий и протокола РСПП



Георгий Капаназе, соучредитель, генеральный директор ООО «Гео Органикс», ООО «Гео-Мед», и Мария Самородова, глава службы операционного управления частной компании



Анна Азирова, акционер, финансовый директор фармацевтического концерна «ЭСКОМ», и Алексей Ладыгин, и.о. председателя Комитета по регулированию контрактной системы и ценообразованию Запорожской области, собственник АК «Исток»



Дмитрий Богданов, вице-президент, директор по развитию и акселерационным программам ООО «Бизнес-школа РСПП»

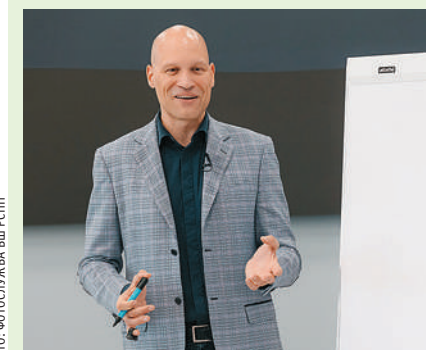


Виктория Лебедева, собственник компании ООО «Профит Хаус»



ВЯЧЕСЛАВ БОЛТРУКЕВИЧ, профессор бизнес-практики МШУ «Сколково»:

Важно создать среду в компании, в которой к проблемам будут относиться с уважением. Проблема – это возможность стать лучше, эффективнее. Только если сотрудник понимает общие цели компании и то, как она устроена, он может предложить улучшение.



ВАДИМ БОГДАНОВ, основатель и руководитель компании «Богданов и партнёры»:

Несмотря на многолетнюю историю сотрудничества с Бизнес-школой РСПП, я каждый раз удивляюсь уровню аудитории. Школа привлекает талантливых высокомотивированных слушателей, и каждый раз тренинг превращается в глубокую дискуссию о роли и месте системы управления проектами в системе управления бизнесом, а симуляционная игра "Проектное мышление" разворачивается совершенно неожиданным сценарием. И каждый раз участники и я сам находим для себя новые инсайды.



Евгения Шохина, президент Бизнес-школы РСПП, главный редактор журнала «Бизнес России», основатель Благотворительного фонда «Живём», и Александр Шохин, президент РСПП, член Государственного Совета РФ, президент НИУ ВШЭ, профессор, д.э.н., председатель Попечительского совета, председатель экспертной комиссии Бизнес-школы РСПП



Алексей Зозулин



Виктория Лебедева, Руслан Магомедов, Станислав Чебурашкин и Григорий Дрозд



Ксения Цыганкова



Игорь Бушковский



Александр Шохин и Сергей Горьков, председатель Российско-Эмиратского делового совета, член правления АО «Росгеология», член Попечительского совета, член экспертной комиссии Бизнес-школы РСПП



Мария Самородова, Георгий Капаназе, Иван Позов, Анна Азирова и Максим Другов

АНДРЕЙ ГРАЧЁВ, вице-президент по федеральным и региональным программам ПАО «ГМК "Норильский никель"», член экспертной комиссии Бизнес-школы РСПП:

Бизнес-среда стремительно меняется, и это требует новых нестандартных подходов в управленческих технологиях. Бизнес-школа РСПП концентрирует лучший опыт в области современных бизнес-практик. Это не только качественная теория, но и крепкие прикладные знания от лидеров и экспертов в разных отраслях, в том числе «Норильского никеля».

В успехе три слагаемых: мотивация + знания + настойчивость. Я непосредственно присутствовал на защите дипломов и могу сказать, что в бизнес-школу не приходят случайные люди – каждый из слушателей искренне заинтересован в результате и ориентирован на конкретные бизнес-задачи. Бизнес-школа РСПП – вклад в инновационное образование для российского предпринимательства.



Андрей Горшков, Зоя Кузнецова, Алексей Ладыгин и Николай Савельев



Екатерина Никитина



Илья Курилов, управляющий директор ПАО «Императорский Тульский оружейный завод», генеральный директор ООО «ТОР» («Тульское оружие»), член Попечительского совета, член экспертной комиссии Бизнес-школы РСПП

Денис Кравченко, депутат Госдумы РФ, первый заместитель председателя Комитета Госдумы РФ по экономической политике, ответственный секретарь Бюро Высшего совета партии «Единая Россия», к.э.н, профессор МФЮА, член экспертной комиссии Бизнес-школы РСПП

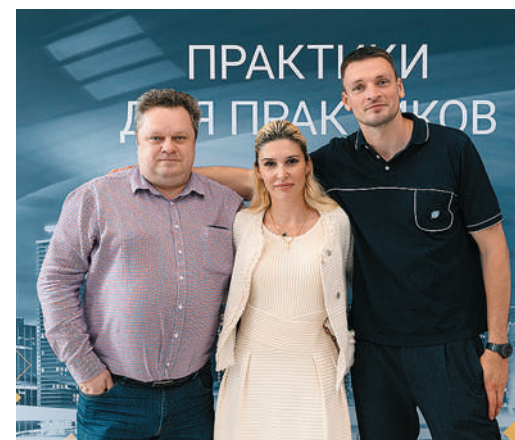


Георгий Капанадзе, Максим Другов, Мария Самородова, Иван Позов, Анна Азирова



Руслан Магомедов, Станислав Чебурашкин, Виктория Лебедева, Григорий Дрозд

ФОТО: ФОТОСЛУЖБА БШ РСПП



Игорь Бушковский, Ксения Цыганкова, Алексей Зозулин



Екатерина Никитина, Ксения Цыганкова (на переднем плане)



Алексей Ладыгин и Максим Другов

ФОТО: ФОТОСЛУЖБА БШ РСПП

ВЫПУСКНИКИ ПРОГРАММЫ ЕМВА 11 О БИЗНЕС-ШКОЛЕ РСПП

Григорий Дрозд,

генеральный директор ООО «Атланты», первый вице-президент Федерации муайтай России, чемпион мира по боксу среди профессионалов, заслуженный мастер спорта по тайскому боксу:

Я бы выделил три, на мой взгляд, важных составляющих атмосферы в Бизнес-школе РСПП. Первое – очень сильные преподаватели и спикеры федерального уровня. Второе – состав слушателей, людей, объединённых схожими взглядами, ценностями, интересами. Главное, что всех их объединяет, – это желание и стремление созидать, делать что-то новое.

Третье – организация самого процесса, где выстроено всё очень правильно. Огромное спасибо Александру Николаевичу Шохину за то, что уделяет достаточно внимания всем участникам, готов делиться опытом, своими мыслями, всех опекает.

Ну и, конечно, респект Жене Шохиной – идейному вдохновителю и человеку, который не только контролирует все процессы, но и пропускает через своё сердце и душу. И в итоге добивается отличного результата.

Георгий Капанадзе,

соучредитель, генеральный директор ООО «Гео Органикс», ООО «Гео-Мед»:

Выражаю огромную благодарность Бизнес-школе РСПП! Удивительная дружеская атмосфера, которую удалось создать, возможность совместно с лучшими специалистами разобрать и проработать собственные бизнес кейсы, послушать мастер-классы выдающихся предпринимателей и политиков – всё это делает Бизнес-школу РСПП местом, куда не только хочется, но и нужно возвращаться современному предпринимателю! Особенно хочу отметить прекрасную организацию и продуктивность выездного модуля. Общение с руководством региона, посещение производственных площадок и встречи с бизнесом – таким и должно быть современное бизнес-образование.



ВЫПУСКНИКИ ПРОГРАММЫ ЕМВА 11 О БИЗНЕС-ШКОЛЕ РСПП



Андрей Горшков,

председатель правления АО «РУМО»:

Как представители сферы реальной экономики, мы с моей супругой с удовольствием окунулись в разнообразные практики бизнес-процессов и вживую пообщались с лидерами бизнеса и политики.

Компания подобралась яркая и дружная, организация процесса приятно радовала, а атмосфера располагала к достижению максимального результата. Уверен на 100 % в эффективности, всем рекомендую поучаствовать, ибо постоянный апгрейд бизнес-навыков очень важен.



Зоя Кузнецова,

член совета директоров АО «РУМО»:

Бизнес-школе РСПП пора присваивать «Знак качества». Учёба подарила мне багаж полезных знаний, знакомство с лучшими из лучших, а также ценный практический опыт, который, наверное, невозможно приобрести где-либо ещё.



Алексей Зозулин,

учредитель и управляющий ООО «Бэй Бар», мастер спорта международного класса по баскетболу:

Я сразу стал применять на практике полученные знания и навыки. В течение месяца выручка нашего производства увеличена в 2 раза по сравнению с этим же периодом предыдущего года. Это большая заслуга Бизнес-школы РСПП. Не могу не отметить и своих замечательных одногруппников. Будем обязательно общаться и дружить!



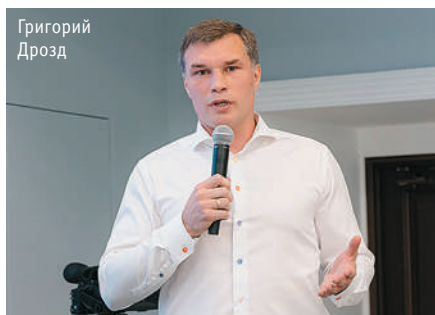
Станислав Чебурашкин,

директор ООО «Нординвэс»:

Когда я поступил в Бизнес-школу РСПП, то в глубине души не был уверен, что делаю правильный шаг. Но эти сомнения быстро развеялись. Я приобрёл очень полезные навыки, по-иному стал смотреть на многие привычные и уже ставшие стереотипными подходы к ведению бизнеса, обрёл новых бизнес-партнёров. Просто поражён подбором людей в мою группу: все очень разные, и в то же время мы были одним целым.



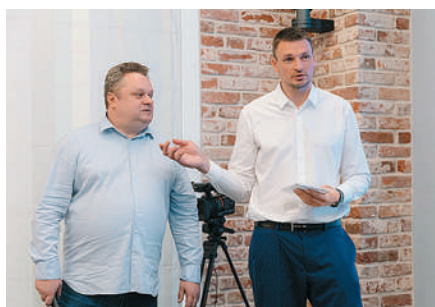
Александр Павлов, генеральный директор Российского фонда развития информационных технологий (РФРИТ), член Наблюдательного совета, председатель правления РФРИТ, член экспертной комиссии Бизнес-школы РСПП



Григорий Дрозд



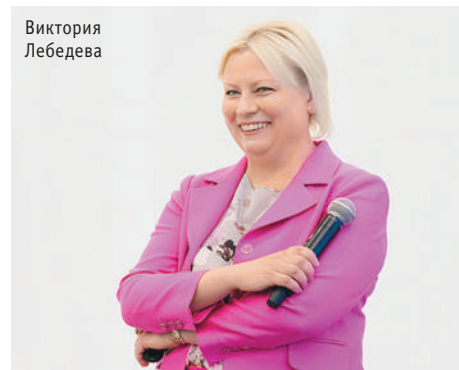
Александр Кулачко, генеральный директор ООО «Астера»



Игорь Бушковский и Алексей Зозулин

ФОТО: ФОТОСЛУЖБА БШ РСПП

Виктория Лебедева



Станислав Чебурашкин



Руслан Магомедов



ФОТО: ФОТОСЛУЖБА БШ РСПП

Георгий Капанадзе, Мария Самородова и Иван Позов

ВЫПУСКНИКИ ПРОГРАММЫ ЕМВА 11 О БИЗНЕС-ШКОЛЕ РСПП



Сергей Кулаков,

президент регионального объединения работодателей Союза промышленников и предпринимателей Республики Коми, директор ГК «КС-Альфа»:

Уровень преподавателей Бизнес-школы РСПП поразил компетенциями, необходимыми для создания устойчивого экономического базиса. Я проходил несколько авторитетных курсов в сфере бизнеса, но столько полезных знаний я ещё никогда не получал. Я всё, что узнал, применяю в своём бизнесе уже сегодня – и они подтверждают свою эффективность. С Бизнес-школой РСПП будущее не вызывает опасений, от нас лишь требуется правильно применить полученные знания.



Алексей Ладыгин,

исполняющий обязанности председателя Комитета по регулированию контрактной системы и ценообразованию Запорожской области, собственник агропромышленной компании «Исток»:

Вспомнился старый театральный апокриф. К Станиславскому в санаторий приезжает Михоэлс. Они гуляют, и Станиславский спрашивает: «Скажите, а вы знаете, с чего начинается полёт птицы?» Михоэлс задумался: «Она расправляет крылья, разбегается...» – «Нет, – отвечает Станиславский, – с мечты о полёте».

Бизнес-школа РСПП – это и есть мечта, от которой расправляются крылья.

За девять модулей годового марафона каждый участник этого вдохновляющего восхождения покоряет Эверест – и это не метафора... Возможность учиться рядом с успешными единомышленниками, задавать открытые вопросы спикерам на мастер-классах и президенту страны (если повезёт) – не это ли мечта каждого увлечённого соискателя знаний?!

Важным фактором в Бизнес-школе РСПП является своевременность получаемых знаний – в этих актуальных состояниях мысли звенят, а эмоции переполняют, вы открываете себя нового, самореализовываетесь!

После каждого семинара, тренинга, мастер-класса мир как будто становится лучше и ярче.



Дипломы выпускникам EMBA 11 вручены

ФОТО: СЛУЖБА БИР РСПП

БИЗНЕС-ШКОЛА РСПП ОТКРЫЛА XII ДЕЛОВОЙ СЕЗОН

25 сентября 2024 г. при партнёрской поддержке РСПП, «ВинЛаб Бизнес», «Лошадиной силы» и производителя чёрной икры «Цех 17» состоялось открытие Делового сезона Бизнес-школы РСПП.

В рамках мероприятия были вручены дипломы выпускникам программы EMBA 11.

Традиционно был проведён аукцион в поддержку Благотворительного фонда Жени Шохиной «Живём», ведущим которого стал известный телеведущий и юморист Дмитрий Хрусталёв.

Задачей Фонда является улучшение жилищных условий (ремонт, аренда, газификация, приобретение техники и т.д.) многодетных семей, пенсионеров и инвалидов, оказавшихся в сложной жизненной ситуации.

Свои лоты на аукцион представили: Александр Шохин, президент РСПП; Сергей Мона, чемпион Европы по баскетболу 2007 г., бронзовый призёр Олимпийских игр в Лондоне (2012); Сергей Семак, главный тренер футбольного клуба «Зенит»; Владимир Резников, основатель компании «МорНефтеГазСтрой» и Международного общества «Рыбаки & Охотники»; Игорь Ларионов, легендарный хоккеист, главный тренер ХК «Торпедо Нижний Новгород»; Григорий Дрозд, чемпион мира по боксу по версии WBC в первом тяжё-

лом весе (2014–2016), чемпион мира по тайскому боксу.

Собранные средства в размере более 4 млн руб. направлены на улучшение жилищных условий семей, оказавшихся в кризисной ситуации, из Екатеринбурга, Москвы, Московской области и Улан-Удэ.

Также гости вечера – друзья, выпускники и партнёры Бизнес-школы РСПП – поддержали Фонд и без участия в аукционе. Поэтому все не только насладились семейной атмосферой вечера, но и внесли свой вклад в полезное дело.

БР



Евгения Шохина, президент Бизнес-школы РСПП, главный редактор журнала «Бизнес России», основатель Благотворительного фонда «Живём», даёт старт новому Деловому сезону Бизнес-школы РСПП



Евгений Нифантьев, депутат Госдумы РФ, основатель аптечных сетей «Неофарм» и «Столички»



Станислав Наумов, депутат Госдумы РФ



Александр Шохин, президент РСПП, председатель Попечительского совета Бизнес-школы РСПП, вручает Зое Кузнецовой, члену совета директоров АО «РУМО», EMBA 11, и Андрею Горшкову, председателю правления АО «РУМО», EMBA 11, авторскую фотографию (широкоформатная плоттерная печать на бумаге semigloss, монтаж на дибонд 3 мм, 55,47x100 см). Лот представил ведущий аукциона Дмитрий Хрусталёв, известный телеведущий и юморист



Григорий Дрозд, генеральный директор ООО «Атланты», первый вице-президент Федерации муайтай России, чемпион мира по боксу среди профессионалов, EMBA 11, представляет свой лот – боксёрские перчатки с автографом, книга «Бей первым» с подписью, профессиональная тренировка, а также проводит шуточный спарринг с Дмитрием Хрусталёвым



Вадим Галыгин, актёр, телеведущий, артист разговорного жанра



Сергей Горьков, председатель Российско-Эмиратского делового совета, член Попечительского совета Бизнес-школы РСПП, и Александр Шохин

Дмитрий Столков, заместитель начальника Управления Президента РФ по общественным проектам, EMBA 10



Владимир Резников, основатель компании «МорНефтеГазСтрой», президент МО «Рыбаки & Охотники», представляет лот – эксклюзивную бутылку вина LARIONOV (Shiraz 2018), выпущенную ограниченным тиражом для МО «Рыбаки & Охотники»



Дмитрий Хрусталёв, Алексей Зозулин, учредитель и управляющий ООО «Бэй Бар», мастер спорта международного класса по баскетболу, EMBA 11, Владимир Резников вручают лот – эксклюзивную бутылку вина LARIONOV – Зое Кузнецовой. В дополнение к лоту – щедрый подарок от Алексея Трифонова, художественного руководителя Нижегородского государственного академического театра оперы и балета им. А. С. Пушкина, EMBA 12 – возможность посещения для четырёх персон в 2025 г. всех премьерных спектаклей театра

ФОТО: ФОТОСЛУЖБА БШ РСПП



Дмитрий Хрусталёв и Александр Шохин



Сергей Моня, чемпион Европы по баскетболу 2007 г., бронзовый призёр Олимпийских игр в Лондоне (2012), заслуженный мастер спорта, капитан сборной России на протяжении многих лет, вручает вместе с Алексеем Зозулиным и Дмитрием Хрусталёвым лот – игровую майку с автографом Сергея Моня – Андрею Горшкову



Церемонию вступления Дмитрия Хрусталёва в МО «Рыбаки & Охотники» проводят Вадим Галыгин и Владимир Резников

ФОТО: ФОТОСЛУЖБА БШ РСПП



Владимир Резников и Дмитрий Хрусталёв вручают Руслану Магомедову, заместителю председателя Комитета по бюджету, налогам и экономической политике Государственного совета Республики Коми, EMBA 11, лот от главного тренера футбольного клуба «Зенит» Сергея Семака – чемпионская футболка «Зенита», футбольный мяч с автографами игроков и тренера, приглашение на любой матч клуба в ложу № 1 МО «Рыбаки & Охотники»



Азат Актаев, Stand-up иллюзионист, член Международной федерации магических сообществ FISM, художественный руководитель «ЧУДА magic experience»



Чёрная икра от партнёра мероприятия, компании «Цех-17»

РУССКИЕ КОРНИ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА

Как это часто бывает, за право считать себя родиной модного явления развернулась нешуточная борьба, в которой участвуют англичане, греки, итальянцы, американцы, китайцы и вообще полмира. При этом русская заявка не выглядит бледно: хоть мы вроде бы и родина слонов, но предсказание появления AI и философское его осмысление Замятиным поражают своей глубиной.



Виктор Куликов,
российский историк-экономист,
специалист по истории
русского экспорта,
канд. ист. наук, доцент,
преподаватель
ЯрГУ им. П. Г. Демидова

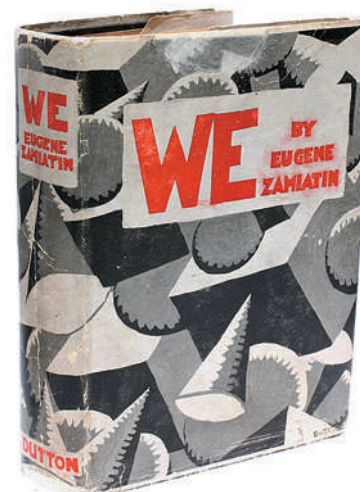
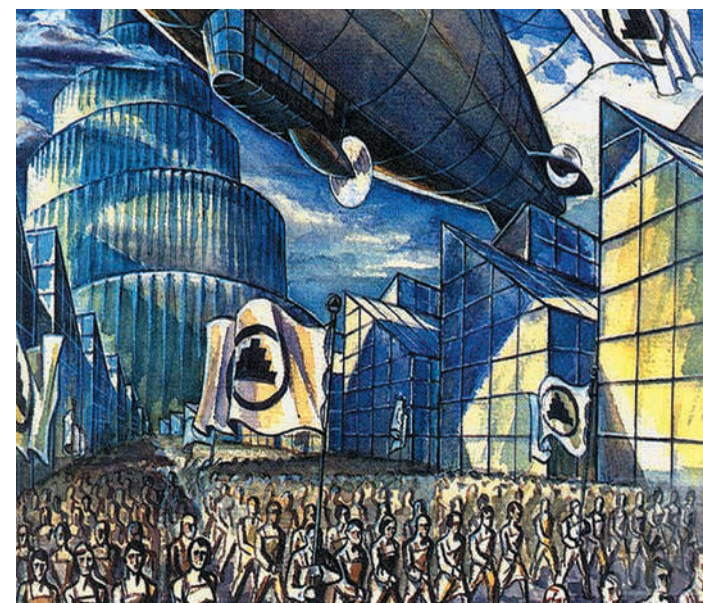
ЗАМЯТИН ПИШЕТ
О ВЛАСТИ МАШИН,
А НЕ О ТИПАХ
ГОСУДАРСТВА,
ОН ВИДИТ ДАЛЬШЕ...
ДА ЗДРАВСТВУЕТ
ЕДИНОЕ ГОСУДАРСТВО,
ДА ЗДРАВСТВУЮТ
НУМЕРА,
ДА ЗДРАВСТВУЕТ
БЛАГОДЕТЕЛЬ!

Ещё Оруэлл в рецензии на «Мы» писал, что «Замятин вовсе и не думал избрать советский режим главной мишенью своей сатиры. Он писал ещё при жизни Ленина и не мог иметь в виду сталинскую диктатуру...». Также его знаменитый Благодетель вовсе не вождь, «глава единого государства» и не Бог, как обычно раньше это объяснялось. «Новый Иегова на аэро» и «мудрый Паук в белых одеждах» — это просто эпитеты жителей антиутопии, которые даже обращаются друг к другу с фразой «Простите меня, ради Благодетеля». В реальности он сам не считает себя Богом, а лишь функцией, программой приближения к Богу. При встрече с ним главный герой видит обычного нумера (гражданина), по-современному — айтишника-сисадмина.

Замятин пишет о власти машин, а не о типах государства, он видит дальше... Да здравствует Единое Государство, да здравствуют нумера, да здравствует Благодетель! В его антиутопии нет ужасов тоталитаризма, многие критики отмечали, что мир, где живёт Д-503 и строится Интеграл, чем-то даже комфортен. Жизнь человека хорошо орга-

низована и комфортна, решена проблема голода, базовые инстинкты не столько подавлены, сколько упорядочены (сексуальные часы и розовые билеты). Расовых и религиозных конфликтов нет. Есть даже небольшие отдушины с табаком, алкоголем и поэзией в виде «древнего дома» (сохранившаяся квартира XX в.). Альтернатива в виде дикарей (МЕФИ) за Зелёной стеной не выглядит в романе привлекательной.

Идеи эти в 1920-е носились в воздухе. Малоизвестная утопия 1924 г. Андрея Марсова, автора единственной книги «Любовь в тумане будущего» с подзаголовком «История одного романа в 4560 году», идейно связана с романом Замятина. Герои его произведения Джери и Дони пытаются преодолеть закон Великой Республики «О недопустимости внебрачного поцелуя» и спрятаться от всевидящих ультра-Рамсовских лучей, которые фотографируют мысли человека. При желании можно увидеть, как Марсов предугадал появление таргетированной рекламы: «...все импульсы подсознательного "Я" каждого индивидуума были



Первое издание романа «Мы»
(Нью-Йорк: Э. П. Даттон, 1924)



Евгений
Иванович
Замятин

взяты под самый строгий контроль. Результаты этого мероприятия были колоссальны... Преступников больше не существовало. Любовников — тоже».

Понятно, что связь и взаимовлияние русских писателей 1920-х и отцов современного AI (Марвина Минского, Сеймура Пейперта и др.) непря-

мые и сложно доказуемые. Но они вполне укладываются в модель естественного разума того же Минского, когда при взаимодействии большого числа неразумных агентов создаётся «сообщество разума». Так что вполне можно констатировать гениальное предвидение Замятиным и Ко проблем, связанных с AI,

о которых так часто говорит Илон Маск, в 2020 году давший своему ребёнку вместо обычного имени вполне замятинский «нумер». А вопросов вокруг дальнейшего развития AI не меньше, чем вокруг загадочного «невыхода» на большие экраны фильма «Мы», премьера которого откладывается уже 5 лет.

БР

С 1999 до 2013 года журнал издавался
под названием «Промышленник России»



РЕКВИЗИТЫ ДЛЯ БАНКОВСКОГО ПЕРЕВОДА:

ООО «Бизнес-школа РСПП».
109240, г. Москва, Котельническая набережная, д. 17,
ИНН 9705053865, КПП 770501001,
р/с 40702810101050002270, БИК 044525411,
к/с 30101810145250000411
в филиале «Центральный» Банка ВТБ (ПАО), г. Москва

БИЗНЕС РОССИИ



РЕДАКЦИЯ:

Евгения Шохина	Главный редактор
Виктор Родионов	Шеф-редактор
Алексей Лоссан	Обозреватель
Олег Овчинников	Корреспонденты
Нина Дементьева	
Александра Серёгина	Фотокорреспонденты
Дмитрий Новиков	
Евгений Антоноук	
Наталья Шляпкина	Корректур
Анастасия Астафьева	
Сергей Пронин	Вёрстка
Татьяна Мацневская	
Михаил Саянов	Цветокоррекция
Мария Ахмедова	Бильд-редактор

ДИРЕКЦИЯ:

Семён Куликов	Генеральный директор
Ирина Сухоносик	Руководитель
Кристина Оборина	издательского направления
	Главный бухгалтер

КОНТАКТЫ

Адрес: Москва, Котельническая наб., д. 17
Для писем: 109240, Москва, Котельническая наб., д. 17,
в редакцию журнала «Бизнес России»
Редакция: id_rspp@rspp.ru
Тел.: +7 (495) 663-04-04, доб. 1214,
факс: +7 (495) 606-06-19
www.businessofrussia.com
www.biznesrossii.ru

ФОТОГРАФИИ И ИНФОРМАЦИЯ

Фотоархив БШ РСПП, ТАСС,
РИА «Новости» / МИА «Россия сегодня».

ПРЕДСТАВИТЕЛЬНОЕ РАСПРОСТРАНЕНИЕ

Члены Бюро Правления РСПП, члены Правления РСПП,
руководители региональных отделений РСПП.

НАС МОЖНО УВИДЕТЬ

Центр Международной торговли (ЦМТ), БЦ «Ньютон Плаза»,
ТЦ «Юнимолл», БЦ «Олимп», ТЦ «Лабиринт»,
ТЦ «Атриум», ТЦ «Княжий Двор», ТЦ «Крокус Молл»,
БЦ «Жуковка», ТЦ «Вегас».
Москва-Сити: башня «Федерация», башня «Меркурий»,
башня «Город Столиц», башня Imperial Tower
Сеть супермаркетов «Азбука вкуса»: ТЦ «Юнимолл»,
в ТЦ Lotter Plaza, в Барвихе, в Горках-2, в Жуковке.
Рестораны: «Бодми», Tutto Bene, «Марани» в Жуковке,
«О'Шалей» в посёлке Николино на Рублёвке,
Spettacolo в ТЦ «Времена года», Shore House в «Крокус-Сити»,
Christian, «Пикник», «У дяди Макса», Zaferano, Forte Bello,
IQ Primebeef Bar, «Эдоко», «Биф Тайм»,
«Трактир Пожарского», BambooBar, Birds.

ИНФОРМАЦИОННОЕ ПАРТНЁРСТВО

Журнал является информационным партнёром
крупнейших деловых и культурных мероприятий.

ИЗДАТЕЛЬ

ООО «Бизнес-школа РСПП».
Зарегистрировано Федеральной службой по надзору
в сфере связи, информационных технологий
и массовых коммуникаций (Роскомнадзор).
Свидетельство ПИ № ФС77-65884 от 06 июня 2016 г.

ПЕЧАТЬ

Типография Rido 603074, г. Нижний Новгород,
ул. Шалапина, д. 2А, +7 (831) 275-41-60, rido@rido.ru

Тираж 10 000 экз.

Распространяется бесплатно.

Полное или частичное воспроизведение
или размножение каким бы то ни было способом
материалов, опубликованных в настоящем издании,
допускается только с разрешения редакции.

Мнения авторов могут не совпадать с мнением редакции.

Информация действительна по состоянию
на 01.03.2025 г.

Фото на обложке: © АО «ГК «СТТ», 2024



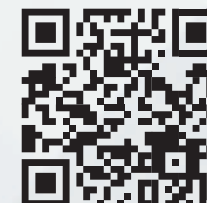
БИЗНЕС-ШКОЛА
РСПП

ПОЙДЁМ СО МНОЙ НА ЕМВА 13

Евгения ШОХИНА
президент
Бизнес-школы РСПП

9 модулей

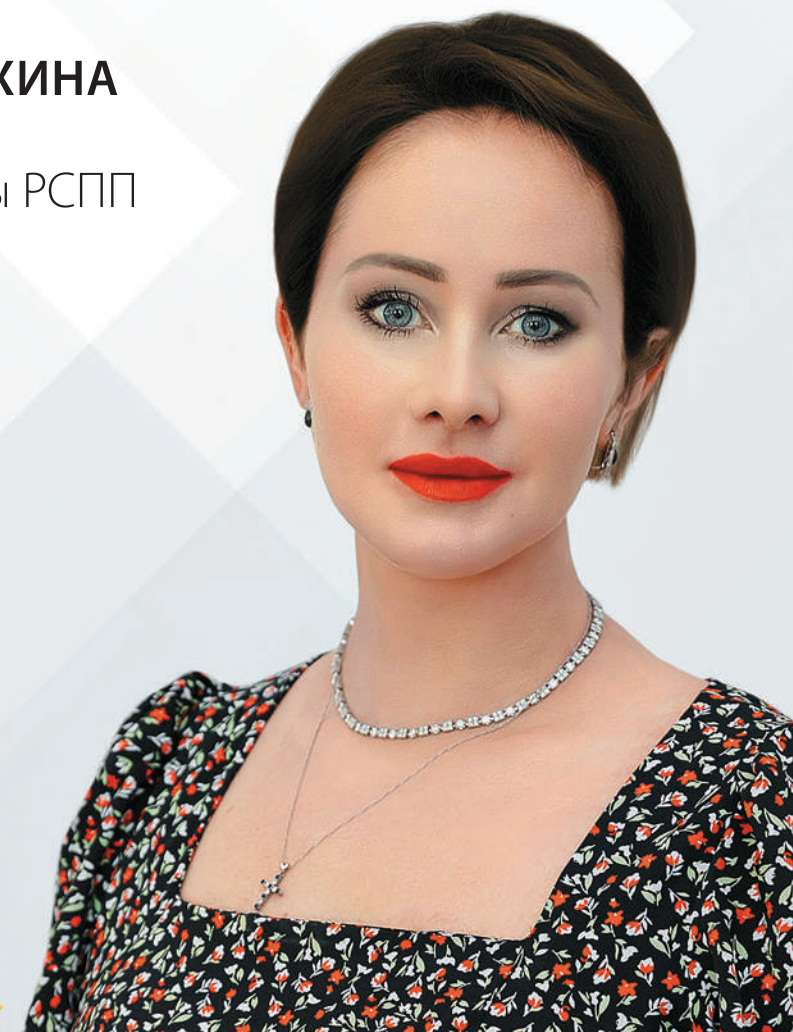
ОКТАБРЬ 2025 –
ИЮНЬ 2026



WWW.BS-RSPP.RU

16+

Лицензия № 037320
от 25 марта 2016 г.



LADA AURA

для дел. для жизни



Реклама

Клиентская служба /
LADA Помощь на дороге (24/7)
8 800 700 52 32
Закажи на lada.ru



LADA
НОВЫЕ ГОРИЗОНТЫ