



РАЗБАЛАНСИРОВАН И НАПУГАН: МЕБЕЛЬНЫЙ РЫНОК ЛИХОРАДИТ

с. 16

Ф Е Д Е Р А Л Ь Н Ы Й

БИЗНЕС журнал

#4 (30) 2021

ОЛЬГА УСКОВА

Президент
Cognitive Technologies,
генеральный директор
Cognitive Pilot

ИСКУССТВЕННОМУ ИНТЕЛЛЕКТУ НУЖНЫ ГРАНИЦЫ

с. 30

НА ЧЕМ СТОИТ И КУДА СМОТРИТ «СИЛЬНАЯ РОССИЯ»:
каким путем бизнес и власть будут достигать стратегических
целей развития страны?

с. 4

ОТБРОСИТЬ ВСЕ НЕНУЖНОЕ И ПОБЕЖДАТЬ:
бизнесмен и чемпион Илья Авербух о работе со звездами
фигурного катания и ручном режиме управления компанией

с. 60



ТЕМА НОМЕРА

БЕСПИЛОТНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

Готова ли Россия
к эксплуатации беспилотного
транспорта на дорогах?
Аналитика от экспертов KPMG

с. 46

Цифровые версии журнала
business-magazine.online



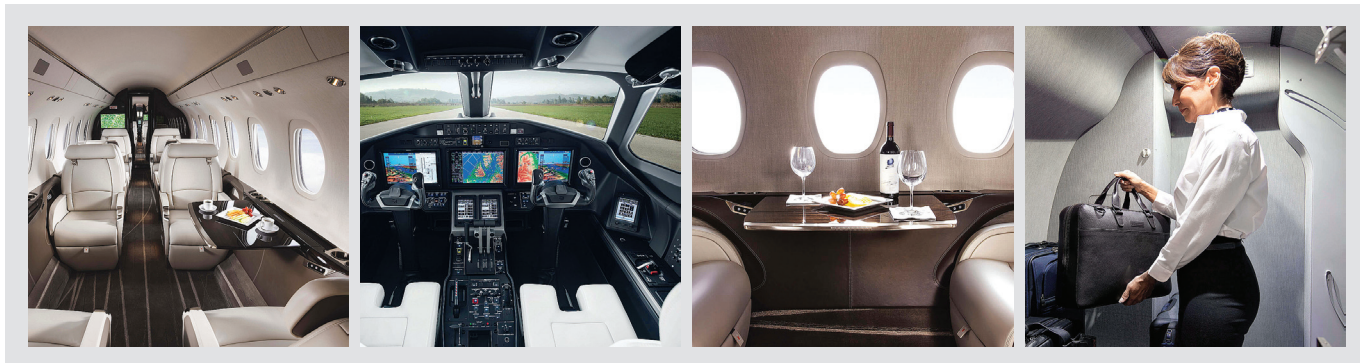
БИЗНЕС НА БОЛЬШОЙ ВЫСОТЕ



«Наши самолеты созданы
для тех, кто не привык
останавливаться на достигнутом»

CESSNA CITATION LONGITUDE

Дальность **6482 км** / Скорость **882 км/ч** / Пассажиры **12** / Высота салона **1,83 м**



Реклама. 16+

«ИстЮнион» – один из ведущих игроков на рынке российской бизнес-авиации – официальный представитель по продажам реактивных бизнес-джетов Cessna Citation в России и странах СНГ

+7 968 759 45 24 / Денис Клепов
cessna@eastunion.ru
www.eastunion.ru
www.eastunion-fleet.ru



№ 4 (30) за 2021 год

Федеральный номер:

- дата выхода печатной версии — 06.04.2021
- дата выхода цифровой версии — 08.04.2021

Свидетельство о регистрации
ПИ № ФС 77-73531 от 31.08.2018.Выдано Федеральной службой по надзору в сфере
связи, информационных технологий и массовых
коммуникаций (Роскомнадзором)Издается с 2002 года. По итогам 2006–2015 годов
удостаивался награды «Тираж — рекорд года» среди
деловых изданий

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

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

Учредитель и издатель:
ООО «РЕГИОНАЛЬНЫЕ НОВОСТИ»Адрес учредителя, издателя, редакции:
300041, Тульская обл., г. Тула,
пр-т Ленина, д. 57, оф. 311Генеральный директор
ООО «РЕГИОНАЛЬНЫЕ НОВОСТИ» —
Мазов Андрей СергеевичРазмещение рекламы: /
reklama@business-magazine.onlineВопросы регионального развития: /
partner@business-magazine.onlineГлавный редактор: Миханчик Анна Михайловна
mihanchik@business-magazine.onlineРеклама и продвижение: Мария Звягинцева
zvyagintseva@business-magazine.online

Корректор: Ольга Макеева

Верстка: Сергей Ларшин

Фото обложки: Андрей Ильин

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

Подписной индекс: 82414

ISSN: 1819-267X

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

info@b-mag.ru

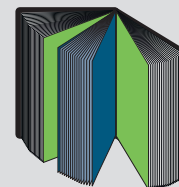
Для лиц старше 16 лет

Цена свободная

Региональные версии «Бизнес-журнала»

Учредитель: ООО «РЕГИОНАЛЬНЫЕ НОВОСТИ»

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

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

ПЕРСОНА НОМЕРА **ОЛЬГА УСКОВА**



ИСКУССТВЕННОМУ ИНТЕЛЛЕКТУ НУЖНЫ ГРАНИЦЫ,

а еще он помощник, а не конкурент. Об этом со страниц апрельского выпуска ФБЖ заявляет Ольга Ускова, президент Cognitive Technologies, генеральный директор Cognitive Pilot. Мы усердно искали и все-таки нашли российскую компанию, которой есть что предъявить миру по части авторских разработок и внедрения в коммерческую эксплуатацию беспилотных технологий. Мы хотели найти именно тех, кто максимально близок к нашей повседневности, чьи усилия приближают запуск (или уже его осуществили) в реальную жизнь автомобилей, поездов, трамваев или любого другого вида общепотребимого и нужного продукта. Мы пришли по нужному адресу — в Cognitive Technologies. В интервью с персоной номера ищите ответы и на философские вопросы: где границы для применения искусственного интеллекта, кто и когда их выставит, и как не допустить использование ИИ террористами и мошенниками. Интервью с Ольгой Усковой мы откроем ТЕМУ НОМЕРА — Беспилотные технологии.

4 НА ЧЕМ СТОИТ И КУДА СМОТРИТ «СИЛЬНАЯ РОССИЯ»?

Каким путем бизнес и власть будут достигать стратегических целей развития страны? Саммит деловых кругов «Сильная Россия» как раз об этом — о стратегическом партнерстве государства и бизнеса, ведь цель для всех одна — экономический рост. Форумы, подобные этому, позволяют бизнесу и власти сверить позиции. Сегодня это особенно важно. Экономика не растет, доходы населения падают, федеральный бюджет дефицитный, а прогнозы на будущее весьма туманны. Среди спикеров саммита нет проходных имен: министры, первые лица крупнейших госкорпораций и частного бизнеса. Какими экономическими показателями они «измеряют» силу России, и каким путем идут к ней, строя свои персональные стратегии успеха?

14 ВЕНСКАЯ ШКОЛА — ЗЕЛЕННЫЕ ИНВЕСТИЦИИ

Устойчивые финансовые продукты уже давно переживают бум. И тому есть веская причина: продукты «зеленого» финансирования не только предлагают отличные возможности для получения значительной прибыли, но и дают инвесторам шанс вкладывая деньги, служить более высокой цели — изменению состояния экономики и общества к лучшему. Как всё это работает, и почему как мелкие, так и крупные инвесторы все чаще вкладывают средства в устойчивые финансовые продукты? Европейским опытом с читателями делится Отто Рандл (Otto Randl), профессор Института финансов, банковского дела и страхования (Institute for Finance, Banking and Insurance) Венского университета экономики и бизнеса.

16 РАЗБАЛАНСИРОВАН И НАПУГАН: МЕБЕЛЬНЫЙ РЫНОК ЛИХОРАДИТ

Мебель — товар не первой необходимости, но ее подорожание ощутили на себе многие. Сама мебельная отрасль переживает шок за шоком: резкое подорожание материалов, перебои с поставками импортных комплектующих, волновой, неустойчивый спрос. Эксперт свежего номера Евгений Щербаков, руководитель службы закупок мебельного холдинга «Ангстрем», утверждает, что мебельщики оказались в тяжелой ситуации — себестоимость резко выросла. Минпромторг готовит ответный удар — что же будет дальше?..

22 ОПЕРЕДИВШАЯ ВРЕМЯ

Это ведомство совершило технологическое чудо, став одним из самых передовых в мире. Нарастив мощь по части сервиса, Федеральная налоговая служба России по-прежнему обеспечивает собираемость налогов, а способна ли она на большее? Скажем, на поиск новых стимулов для экономического роста? Дискуссия на заданную тему состоялась в рамках Гайдаровского форума. Что полезного для себя из нее может почерпнуть налогоплательщик, ждать ли послабления, и почему налоговики уверены, что скоро останутся без жалоб?

60 ОТБРОСИТЬ ВСЕ НЕНУЖНОЕ И ПОБЕЖДАТЬ

Наш новый проект радует россыпью звезд первой величины. Они — известные люди из разных миров: шоу-бизнес, телевидение, большой бизнес и спорт мировых достижений. Но удивительно другое. Благодаря коллаборации с NEXT MBA мы открываем их для вас заново, получаем от них новый опыт и знания. Вот, например, Илья Авербух. Что было после окончания его звездной карьеры в спорте? Как Илья Авербух пришел в бизнес, какие ошибки совершал, как разрывал контракты со звездами фигурного катания? Что он думает о лидерстве и как принимает сложные решения? Обо всем этом он сам рассказывает в лекции на платформе бизнес-образования нового типа NEXT MBA и со страниц апрельского номера и делает это легко и непринужденно, как когда-то сложные поддержки на льду.

72 НАРАЩИВАЕМ ЗОНЫ ПРИСУТСТВИЯ

«Федеральный Бизнес-журнал» стал еще ближе к читателю. Начиная со свежего мартовского номера наше издание можно найти в свободном доступе в нескольких престижных локациях Москвы. Рассказываем вам о том, где еще можно получить печатный номер издания, и почему мы все еще живы, несмотря на все разговоры о том, что бумажные СМИ умирают, да и динозаврам, дожившим до эпохи искусственного интеллекта и всеобщей цифровизации, немного осталось.

79 КНИЖНАЯ ПОЛКА ОБЗОР НОВИНОК



ДУМАЙ КАК МОНАХ

Монахи способны не поддаваться искушениям, воздерживаться от критики, справляться с болью и тревогой, умирять эго и выстраивать свою жизнь так, чтобы она была до краев наполнена смыслом. Так почему бы нам не поучиться у наистойнейших, наисчастливейших и живущих самой полной и осмысленной жизнью людей планеты? Так начинается свое повествование один из тридцати самых перспективных

людей мира, по версии мирового Forbes (рейтинг за 2017 г.). Джей Шетти родился в Лондоне, который он с легкостью оставил ради новых смыслов. О них — его новая книга, отрывки из которой вы прочтете прямо сейчас, перевернув номер до конца.

ТЕМА НОМЕРА

БЕСПИЛОТНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

40 БЕСПИЛОТНИКИ — НЕПАХАНОЕ ПОЛЕ ДЛЯ ЭКСПЕРИМЕНТОВ

В России они стартовали в 2018 году. Одним из плацдармов для обкатки стал Иннополис — первый в России город для IT-специалистов, своего рода интеллектуальный цифровой кластер, который расположился недалеко от Казани. Тогда же, в 2018-ом, в Иннополисе появилась тестовая зона для передвижения беспилотных автомобилей, после чего город стал первым в Европе, где можно воспользоваться беспилотником для повседневных поездок. «Федеральный Бизнес-журнал» задал свои вопросы по развитию беспилотного транспорта в России Салимжану Гафурову, руководителю Лаборатории автономных транспортных систем Центра компетенций НТИ по направлению «Технологии компонентов робототехники и мехатроники».

46 ЕДИНСТВА ПОЗИЦИЙ ЯВНО НЕ ХВАТАЕТ

Третий год подряд аудиторская компания KPMG проводит глобальное исследование готовности стран к появлению и внедрению технологий автономного вождения. В 2020 г. оценка проводилась по 30 странам. Какое место в рейтинге готовности к внедрению беспилотного транспорта заняла Россия? Что мешает ей улучшить позиции, и есть ли внутри страны заметные события и прорывы в этом направлении?

54 ПОЧЕМУ БУКСУЕТ ЗАКОН О БЕСПИЛОТНОМ ТРАНСПОРТЕ?

Почему Госдума РФ снова опаздывает с принятием ключевых решений? Очевидно, что полное отсутствие регуляторики в области эксплуатации беспилотного наземного транспорта — главный барьер для развития отрасли в России. «Федеральный Бизнес-журнал» побеседовал с одним из разработчиков отклоненного законопроекта, членом рабочей группы, которую собрали в Госсовете Татарстана для работы над документом.



На чем стоит и куда смотрит «Сильная Россия»?

Национальные цели развития до 2024 года — все те же национальные проекты, только пережившие смысловой апгрейт и сменившие кураторов. Сегодня каждое министерство ориентируется на них, как на маяк вдали. Пока они кажутся труднодостижимыми, но плыть в их сторону придется. Тренды в этой плоскости задает лично президент, у чиновников нет выбора. Остается лишь найти попутчиков и подобрать эффективные инструменты. Саммит деловых кругов «Сильная Россия» как раз об этом: о стратегическом партнерстве государства и бизнеса, ведь цель для всех одна — сильная Россия.

События, подобные саммиту деловых кругов «Сильная Россия», позволяют бизнесу и власти сверить позиции. Сегодня это особенно важно: экономика не растет, доходы населения падают, федеральный бюджет дефицитный, а прогнозы на будущее весьма туманны. Среди спикеров саммита нет проходных имен: министры, первые лица крупнейших госкорпораций и частного бизнеса. Каждый из них — трендсеттер в своем направлении. Они живут завтрашней повесткой и ждут от власти прозрачных условий для ведения бизнеса, понятной регуляторной

политики, комплексного развития территорий и крупных инфраструктурных проектов.

Сверим позиции

Неслучайно модератор центрального события форума Денис Кравченко, депутат ГД РФ, федеральный координатор проекта «Локомотивы роста», начинает с того, что партнерство всех ветвей власти, общественных и деловых объединений сегодня обретает совершенно иной смысл.

Крупный бизнес призван помочь правительству в решении ключевых экономических



**САНКЦИИ ПОВЕРНУЛИ СИТУАЦИЮ
В ИНОЕ РУСЛО: МЫ СТАЛИ СМОТРЕТЬ, А ЧТО
МОЖНО КУПИТЬ ДЛЯ ТЕЛЕКОММУНИКАЦИЙ
ВНУТРИ РОССИИ. ОКАЗАЛОСЬ, ЧТО В ИТ-
СФЕРЕ МЫ ВПОЛНЕ КОНКУРЕНТНЫ, А ВОТ ЧТО
КАСАЕТСЯ ОБОРУДОВАНИЯ ДЛЯ РАЗВИТИЯ
СЕТЕЙ МОБИЛЬНОЙ СВЯЗИ, ТО ЗДЕСЬ
РОССИЙСКИЙ РЫНОК ПУСТ**

задач страны — у него есть видение актуальной экономической повестки и деньги для развития экономики. Дело за малым — стратегические позиции бизнеса и власти должны совпадать, так же, как и понимание того, как наладить эффективное взаимодействие.

В пандемию же получилось, говорили собравшиеся, что власть кинула спасательный круг компаниям, которые оказались на грани выживания. Те, кто могли, утроили усилия, удерживали экономику от глубокого падения, а еще бесплатно кормили врачей, снабжали больницы СИЗами, наращивали экспортный потенциал и продолжали инвестировать в Россию. Пандемия свела к нулю усилия одних и дала новый импульс другим. Власть понимает, что пора искать новые точки роста и основы для качественного экономического рывка. Одна из них — развитие инфраструктуры городов и поселений, чтобы в них было комфортно жить и развивать бизнес.

Распродали все

По части обеспечения жильем у власти большие обязательства перед гражданами.

Один миллиард квадратных метров жилья должен быть построен до 2030 года в России — задача действительно грандиозная. За последние годы строители набрали хороший темп, его не сбита даже пандемия: в 2020 году,

несмотря на временные остановки работ на объектах, строители сдали жилья столько же, сколько в 2019-ом году — 82 млн кв. метров. Из введенного в строй 54% жилья построено с использованием эскроу-счетов. Есть, правда, существенный сдерживающий фактор в новой схеме: девелоперы, уже применяющие ее, не могут вкладывать средства в инфраструктуру, в том числе в строительство инженерных сетей и социально-культурных объектов. Правительство в лице спикера саммита Ирека Файзуллина, министра строительства и жилищно-коммунального хозяйства РФ, проблему знает и обещает решить, отлично понимая, что барьер не позволит выполнить прогнозные показатели, прописанные в целевых программах.

При этом государство как никто заинтересовано в том, чтобы в России строили еще больше, ведь за ним самим обязательства по предоставлению жилья социально незащищенным гражданам. Порядка 853 тысяч семей ждут получения квартир по госпрограммам: чернобыльцы, дети-сироты, переселенцы из аварийного фонда. Профильный министр утверждает, что сейчас жилье в России востребовано как

82

**МЛН КВ. МЕТРОВ
ЖИЛЬЯ**

построено и сдано в России в 2020 году, аналогичные показатели были и в 2019-ом. Пандемия на темпы строительства существенно не повлияла.

никогда; опросы показывают, что 2/3 жителей хотят изменить свои жилищные условия. Тот миллиард квадратных метров, который должен быть построен к 2030-ому году, будет востребован.

Об этом же свидетельствуют результаты выдачи льготной ипотеки: практически во всех регионах у застройщиков закончились свободные квартиры. Сегодня спрос превышает предложение, что ставит перед Минстроем еще одну задачу — развитие конкурентного рынка застройщиков.

При таких вводных нужна обновленная нормативно-правовая база. Минстрой усиленно над ней работает — в 2020 году правительство выпустило более 100 нормативных актов, чтобы упростить подходы к инфраструктурному строительству.

На саммите Ирек Файзуллин анонсировал создание нового департамента Минстроя, его усилия будут сконцентрированы на промышленном строительстве, такого подразделения в ведомстве никогда не было, а его появление доказывает всю важность задачи по развитию промышленности. Министр обещал максимально упростить заход в строительство промышленных объектов, чтобы у инвесторов была возможность сократить сроки их ввода в эксплуатацию.

министерство предлагает решение — создание общероссийской электронной базы типовых вариантов. Она копится с 1 июля 2018 года, поскольку каждый проект, который прошел госэкспертизу, получает номер в реестре, и сведения о нем оцифровываются.

«Пользуясь трибуной саммита деловых кругов «Сильная Россия», еще раз предлагаю регионам: забирайте информацию о проектах, анализируйте, используйте те решения, которые доказали свою эффективность, создавайте на их основе новые, ускоряйте работу», — обращается к региональным чиновникам глава Минстроя. Предложение вполне конкретное, нацелено на принятие оперативных решений при комплексном развитии территорий. Аналогичную задачу призван решать закон № 494-ФЗ (ред.: Федеральный закон от 30.12.2020 N 494-ФЗ «О внесении изменений в Градостроительный кодекс РФ и отдельные законодательные акты РФ в целях обеспечения комплексного развития территорий»). Сам же Ирек Файзуллин назвал его «непростым», но именно он позволяет жителям, депутатам разных уровней принимать совместные решения об изменениях, которые необходимы российским городам и поселениям. Задача законопроекта — сдвинуть с мертвой точки процесс комплексного развития территорий. Существовавшее ранее законодательство не позволяло эффективно решать эту проблему, особенно в части дорожного строительства и транспортной инфраструктуры. За главами регионов не просто стратегическое и продуманное понимание комплексного развития территорий, но и создание в них новых рабочих мест. Правительство призывает создавать условия для комфортной жизни в локациях, где концентрированно проживает население, чтобы люди меньше времени тратили на перемещения. Транспортно-дорожные сети не

853

ТЫСЯЧИ СЕМЕЙ

на сегодняшний день ожидают получение квартир по госпрограммам, среди них — чернобыльцы, дети-сироты, переселенцы из аварийного фонда.

Кризис территорий

В Минстрое понимают, говорит его руководитель, что сегодня в России не хватает подготовленных территорий, в том числе для жилищного строительства. Одна из причин в том, что регионы по-разному проходят стадию подготовки градостроительной документации. И

ПРАКТИЧЕСКИ ВО ВСЕХ РЕГИОНАХ СТРАНЫ У ЗАСТРОЙЩИКОВ ЗАКОНЧИЛИСЬ СВОБОДНЫЕ КВАРТИРЫ. СЕГОДНЯ СПРОС ПРЕВЫШАЕТ ПРЕДЛОЖЕНИЕ, ЧТО СТАВИТ ПЕРЕД МИНСТРОЕМ ЕЩЕ ОДНУ ЗАДАЧУ — РАЗВИТИЕ КОНКУРЕНТНОГО РЫНКА ЗАСТРОЙЩИКОВ

соответствуют задачам развития территорий, и уже в ближайшие годы многим российским городам грозит «закупорка» главных транспортных артерий.

Вектор движения Минстроя понятен — строить больше и быстрее. Качественное жилье, новые рабочие места и развитие промышленного строительства — таковы сегодня приоритеты ведомства. Подзадача — сформировать в регионах стратегический подход к развитию инфраструктуры. Пока получается не всегда: на местах медленно думают, долго принимают ключевые решения и не очень понимают, как развивать территории с прицелом на будущее.

Разбалансированность решений

Иллюстрацией к тому, что происходит сегодня на местах, в низкомаржинальных регионах, таких, например, как Чувашия, стало выступление Анатолия Аксакова, председателя Комитета ГД РФ по финансовому рынку. Он представляет в парламенте именно этот регион. Его выступление на пленарном заседании саммита



**АНАТОЛИЙ
АКСАКОВ**

Председатель
Комитета ГД РФ по
финансовому рынку

ярко контрастировало с тем, о чем за несколько минут до него заявлял глава Минстроя Ирек Файзуллин. Аксаков начал с отмены программы льготного ипотечного кредитования и назвал это предложение правительства «непредсказуемым». По мнению депутата, во многих регионах строители еще не успели построить столько жилья, чтобы удовлетворить резко возросший спрос. Приостановка программы приведет к его резкому падению. Кому продавать настроенные квадратные метры? «ЦБ предлагает отдельным регионам продлить программу, — продолжил критиковать Аксаков, — но в списке нет Чувашии. Я удивился, потому что в регионе мощный строительный комплекс. Чтобы жилье в нем продавалось, нужна господдержка спроса, потому что доходы жителей Чувашии

Хорошо, но страшно



**ИВАН
ЧЕБЕСКОВ**

Директор департамента
финансовой политики
Минфина РФ

Сегодня на российском финансовом рынке мы наблюдаем события исторического масштаба — происходит мощный приток частных инвесторов, такого еще никогда не было. Число открытых физлицами счетов на Московской бирже достигло десяти миллионов. Одновременно немного страшно — перед частными инвесторами открываются огромные возможности, но они сопряжены с существенными рисками, при этом по-прежнему

невысока финансовая грамотность населения. Но я уверен, что можно говорить о запуске нового цикла, в котором граждане получают возможность повысить свое благосостояние, а экономика — необходимые ей инвестиции.

Еще одна приоритетная задача для Минфина — вернуть в страну как можно больше частных денег. Состоятельные граждане по-прежнему хранят и реинвестируют большие средства за границей. По разным оценкам эта сумма составляет порядка 400–500 млрд долларов, она сопоставима с объемом средств, которые граждане держат на депозитах в российских банках. Мы хотим создать такие условия на внутреннем финансовом рынке, при которых инвесторам, хранящим деньги за рубежом, будет выгоднее вернуть их в Россию.

Совместно с ЦБ мы разрабатываем Стратегию развития финансовых рынков до 2030 года. Нам нужны новые подходы, мир действительно меняется так быстро, как никогда. Наша госполитика должна быть скоординированной, мы должны договориться и с Центробанком, и с бизнес-сообществом о том, как мы видим развитие финансовых рынков в десятилетней перспективе.

невысокие. Уверен, что правительство должно поддерживать как минимум десять отстающих регионов и сохранить для них программу льготного жилищного кредитования».

После речи, произнесенной Аксаковым, соседи по трибуне упрекнули его в том, что

предвыборная кампания еще не началась, а он уже рвется в бой с декларациями. Но депутат продолжил критиковать федеральный центр за разбалансированность и недальновидность подходов: говорил о приостановке строительства ряда значимых региональных объектов, секвестировании расходов на социальную сферу, невыполненных обещаниях компенсировать их в следующем финансовом периоде.

Досталось чиновникам и за неэффективное развитие инвестиционного климата. В 2020 году Госдума приняла закон «О стратегическом планировании в РФ». Его реализация, по словам Анатолия Аксакова, «оставляет желать лучшего». Уже сейчас в концепции развития экономики есть большие недоработки: например, в части ее соответствия международной «зеленой» повестке. Европа, да и весь мир, уходят от использования двигателей внутреннего сгорания; российская нефть, уверен Аксаков, скоро будет не востребована в таких объемах,

как сегодня, на крупнейших рынках. «Очевидно, что необходимо срочно фиксировать в стратегии развития России вопросы, связанные с уходом от нефтяной зависимости, — заявил в рамках саммита Анатолий Аксаков. — Нас сама жизнь заставляет это делать».

Пожалуй, единственное, в чем депутат оказался солидарен с ответственными за стратегическое развитие министрами, так это в понимании того, что России нужны системные инфраструктурные проекты. Анализ динамики инвестиций в российскую экономику демонстрирует рост в те пиковые моменты, когда страна «включалась» в реализацию крупных международных

задач, например, провести Олимпиаду или финал Чемпионата мира по футболу. На этом фоне происходил всплеск инвестиционной активности. Только такие проекты, заключил Аксаков, позволяют бизнесу оправдывать инвестиции, вложенные в развитие конкретных территорий.

Ставка на IT-сектор

Амбициозные и комплексные задачи решает в текущем временном промежутке еще одно ведомство — Минцифры. Оно оказалось в авангарде по решению ключевых правительственных задач. Ведомству необходимо создать стимулы для цифровизации госсектора, ускорить переход массового промпроизводства в цифровую экономику и создать IT-сектору лучшие условия для ведения бизнеса.

Да, Россия далеко продвинулась по ряду IT-направлений: у нас есть коммерчески успешные цифровые технологии и продукты: свой поисковик, социальные сети, антивирус, голосовые помощники. Не забудем упомянуть продвинутую налоговую службу, которая полностью автоматизировала работу с гражданами, портал Госуслуг. В ряду успешных цифровых гигантов с отечественной пропиской крупнейшие экосистемы вроде СБЕРА и Яндекс, интернет-магазины (и не один), сервисы доставки. Казалось бы, IT-сектор и сам по себе успешно развивается на волне весьма выгодной для него общемировой конъюнктуры, но в абсолютных величинах, в цифрах, которые попадают в сводные таблицы министерских отчетов, IT-отрасль «весит» все-

го один процент от всей российской экономики. Максим Паршин, заместитель министра цифрового развития, связи и массовых коммуникаций РФ, озвучивший на саммите эту цифру, утверждает, что для министерства развитие этого сегмента не самоцель, но в ведомстве убеждены, что именно высокие

280

IT-ПРОЕКТОВ

в 2020 году получили грантовую поддержку Министерства цифрового развития. В этом ее готовы оказать не менее чем 500 проектам, отбор стартует уже в апреле.

13,5

ТЫСЯЧ ОТЕЧЕСТВЕННЫХ IT-КОМПАНИЙ

аккредитованы при Министерстве цифрового развития и могут претендовать на льготы по налогообложению.



**МАКСИМ
ПАРШИН**

Заместитель министра цифрового развития, связи и массовых коммуникаций РФ

технологии станут драйвером ускоренного развития экономики.

Действительно, ресурсов, которые задействованы не в полной мере, в России не так уж много.

Офшор для высоких технологий

Расширению сектора высоких цифровых технологий в экономике будет способствовать предпринятый правительством налоговый маневр. Сегодня он уже стал реальностью и приносит первые плоды. Максим Паршин уверен, что налоговые условия ведения IT-бизнеса в России стали одними из самых привлекательных в мире. Страховые взносы в ФОТ для айтишников и так были пониженные — в среднем по экономике они составляли 30%, в IT-секторе их зафиксировали на уровне 14%. Теперь ставку опустили до 7,6%. В этом бизнесе фонд оплаты — один из самых существенных расходов, и введенные льготы весьма востребованы. Налог на прибыль для бизнеса высоких технологий был 20%, стал 3% — это меньше, чем в других зарубежных юрисдикциях, которые создают благоприятные условия для ведения IT-бизнеса. «Нас уже даже обвиняют в том, что мы в России создали некий налоговый офшор для специалистов в области цифровых технологий, — комментирует Максим Паршин. — Мы же считаем, что сектор — безусловный драйвер развития экономики, и мы должны его поощрять и развивать». Отечественных производителей IT-продуктов, которые состоят в реестре Минцифры, освободили от уплаты НДС. Эта льгота обеспечила взрывной рост заявок на вхождение в данный реестр: если раньше в месяц их было 60, сейчас их столько же за день. При Минцифры уже аккредитованы 13,5 тысяч отечественных IT-компаний, которые могут претендовать на льготы по налогообложению. В итоге сейчас IT-отрасль живет в совершенно новой реальности.

Но и это еще не все. Россия хочет наращивать производство лучших IT-продуктов в мире — для внутреннего потребления и экспорта. Поддержать разработчиков призваны госпрограммы грантовой поддержки.

Сами сделаем



ЕКАТЕРИНА СОЛНЦЕВА

Директор по цифровизации Государственной корпорации по атомной энергии ГК «Росатом»

Российская промышленность в части цифровизации делает первые шаги, в отличие от ритейла, сервисов b2b, которые уже давно там. «Росатом» смотрит на эту задачу сквозь призму импортозамещения, вместо «все купить» мы хотим сами делать. Но одно дело сделать для себя, а другое — для рынка. Сейчас мы смотрим на свои внутренние разработки и анализируем рынки, чтобы понять, что мы можем предложить на замену импортных технологий. Думаю, что это может

быть инженерное ПО для промышленности. Параллельно в Росатоме активно занимаются наращиванием компетенций в области квантовых вычислений, и совсем скоро у нас появится Квантовая лаборатория. Уже сегодня мы понимаем, что в мире масса задач для квантового компьютера, но мы пока не до конца осознаем, насколько эта технология изменит нашу жизнь. Экономика, в которой станет возможно ее применение, будет существенно отличаться от той, в которой мы сейчас существуем.

В Минцифры намерены помогать сильнее. На этапе стартапа их отбирает Фонд развития инноваций, на этапе внедрения поддерживает Сколково, ведь это тот самый момент. Российский фонд развития информационных технологий оперирует самыми солидными грантами — до 300 млн рублей, деньги можно получить на развитие продукта, на его промышленное внедрение. Приоритеты поддержки окончательно не сформированы, признается Паршин, но уже в текущем году министерство цифрового развития планирует перезапустить программу на качественно новом уровне. Деньги на ее реализацию в бюджете предусмотрены, в апреле 2021 года будет запущен отбор участников. «Мы хотим на входе создать

максимально широкую воронку, — говорит о своем видении Максим Паршин, — нам нужно максимальное число заявок. В 2020 году мы поддержали порядка 280 проектов, в этом готовы оказать поддержку 500 проектам, а на входе хотим увидеть порядка 5 000 компаний-претендентов».

Релокация кадров

Огромная проблема в российской IT-индустрии — отток кадров, особенно остро она стоит на Дальнем Востоке и в Сибири. Соседний азиатский регион «высасывает» лучший кадровый ресурс. В условиях пандемии и повсеместного перехода на удаленную работу границы для трудоустройства, особенно в IT-отрасли, практически стерлись. Минцифры проблему признает, но констатирует, что ее решение — задача не только правительства, но и самой отрасли. Отчасти отток специалистов в области высоких технологий спровоцирован «гонкой зарплат». И здесь Минцифры бессиль-

ПРИОРИТЕТЫ ПОДДЕРЖКИ ОКОНЧАТЕЛЬНО НЕ СФОРМИРОВАНЫ, ПРИЗНАЕТСЯ ПАРШИН, НО УЖЕ В ТЕКУЩЕМ ГОДУ МИНИСТЕРСТВО ЦИФРОВОГО РАЗВИТИЯ ПЛАНИРУЕТ ПЕРЕЗАПУСТИТЬ ПРОГРАММУ НА КАЧЕСТВЕННО НОВОМ УРОВНЕ. ДЕНЬГИ НА ЕЕ РЕАЛИЗАЦИЮ В БЮДЖЕТЕ ПРЕДУСМОТРЕНЫ, В АПРЕЛЕ 2021 ГОДА БУДЕТ ЗАПУЩЕН ОТБОР УЧАСТНИКОВ

но, это внутренняя проблема индустрии, где идет настоящая война за лучшие кадры, так велик сегодня спрос на них. Да, у профильного министерства есть проект «Кадры для цифровой экономики» (является частью национальной программы «Цифровая экономика РФ», — *Прим. Ред.*), но он больше сфокусирован на решение задач профподготовки. И здесь на помощь приходят лидеры IT-отрасли: СБЕР, Яндекс, «Росатом» и другие продвинутые ком-

пании активно возвращают специалистов, каждый — по своему направлению.

Внутристрановые интересы важнее

Российские компании остро нуждаются в развитии отечественных высоких технологий и решений на их основе. Зависимость от импорта становится все более существенным бизнес-риском. Об этом с трибуны саммита заявил Рашид Исмаилов, президент ПАО «ВымпелКом». Крупнейший игрок на рынке коммуникаций и связи давно находится в поиске оптимального баланса между двумя подходами — сами сделаем или лучше купим. Господин Исмаилов в телекоме не первый десяток лет, работал в крупнейших международных компаниях. Он с сожалением констатирует, что рынок телекоммуникационного оборудования продолжает сжиматься. Высокотехнологичные компании, так называемая «большая пятерка»: Amazon, Google, Facebook, Apple, Microsoft — имеют невероятные финансовые возможности, существенную часть денег тратят на закупку лучших технологий и разработчиков. Это существенно меняет ландшафт: например, та же Nokia полностью ушла с рынка мобильных телефонов, оставив за собой специализированную нишу оборудования для телекоммуникаций. «Для нашего операторского бизнеса все эти тенденции явно невыгодны», — заявляет президент «ВымпелКома».

Политика «огораживания»

Существенную роль в развитии рынка телекоммуникационного оборудования играют США, их решения часто непредсказуемы и продиктованы политическими доводами. Ведущие страны мира уже задумались над тем, что пора закрыть этот «ящик Пандоры».

Политика и большие деньги давят на многих рынках. Что этому можно противопоставить? Рашид Исмаилов приводит в пример Китай, который уже принял программу развития, нацеленную на полное замещение импорта в сфере телекоммуникационного оборудования. Аналогичные тенденции наметились в

Европе. Мы видим, что на смену глобалистским интересам приходят внутристрановые.

Рашид Исмаилов добавляет, что еще до 2014 года Россия не очень-то обращала внимание на эти тенденции. Санкции повернули ситуацию в иное русло: коммуникационные компании стали смотреть, а что можно купить внутри России. Оказалось, что в IT-сфере мы вполне конкурентны, а вот что касается оборудования для развития сетей мобильной связи, то здесь российский рынок пуст. При этом операторы должны постоянно вкладываться в развитие сети. «Стратегически верным было бы говорить не просто об импортозамещении, а вкладывать средства в развитие технологий следующего поколения, — уверен Исмаилов. — 6G, искусственный интеллект и квантовые вычисления — на их развитии имеет смысл сосредоточить свои усилия».

Под давлением власти

Сегодня операторы связи обладают мощным ресурсом — они накапливают огромные данные о россиянах. Специфика бизнеса тут же «выталкивает» их в политическое поле, где они оказываются под давлением власти и политиков. Не мог об этом не сказать и президент компании — участницы «большой пятерки». Поддержание законодательных инициатив требует от операторов связи все больших вложений. Яркий пример — исполнение «закона Яровой», сейчас ведутся разговоры о социальном интернете. Операторы мобильной связи надеются, что государство будет искать другие способы контроля. «Перераспределение средств на реализацию госзадач вроде «закона Яровой» автоматически приводит к торможению технологического развития сетей связи, — заявляет Рашид Исмаилов. — Все меньше мы можем вкладывать в развитие сервиса, покупаем меньше оборудования, потому что наши ресурсы расходуются не на то».

Иной уровень ответственности

Среди приглашенных к дискуссии о стратегических целях развития — представитель крупнейшей экосистемы России. Александр



Рашид
Исмаилов,
президент
ПАО
«ВымпелКом»

Ведяхин, первый заместитель председателя Правления ПАО «Сбербанк», ключевой темой своего доклада выбрал ESG-повестку. Очевидно, что у корпорации есть несколько горизонтов планирования. Но Ведяхин уверил собравшихся, что ESG — это сегодняшний день для всех, кто хочет не проиграть.

Речь о приоритетах в области экологической, социальной и управленческой ответственности бизнеса. По признанию Ведяхина, он сам еще некоторое время назад смотрел на ту же «зеленую» повестку и был уверен, что это всего лишь модный тренд; теперь он признает, что ошибался. «Первое, что надо понимать, «зеленая» экономика — про конкретные и очень большие деньги, — говорит Александр Ведяхин. — Потребители и сотрудники хотят, чтобы компания приносила дополнительную пользу обществу, экологии, а структура ее управления должна быть максимально прозрачна — это и есть ESG-концепция. Если компания не соответствует



АЛЕКСАНДР ВЕДЯХИН

Первый заместитель
председателя
Правления ПАО
«Сбербанк»

ее принципам, она становится фундаментаً неустойчивой и в среднесрочной или долгосрочной перспективе проиграет конкурентную борьбу за существование».

В этой парадигме уже живут крупнейшие мировые инвесторы. В компании, которые не признают актуальность

и важность ESG, никто не хочет инвестировать, ведь они в итоге станут аутсайдерами, деньги для таких бизнесов дорожают либо становятся недоступными. В качестве примера спикер от СБЕРА приводит заявления американского фонда BlackRock, Inc., который управляет 8 трл 800 млрд \$. Его представители уже пригрозили вывести средства из компаний, которые в 2021–2022 годах не заявят о своей углеродной нейтральности, о полном соответствии экологическим стандартам.

Мы все уже там

Очевидно, что месседж, с которым обратился к участникам саммита «Сильная Россия» Александр Ведяхин, нашел отклик далеко не у всех собравшихся. В России лишь самые продвинутые компании стремятся сокращать свой углеродный след.

Между тем уже 110 стран мира приняли решения для поддержки и развития «зеленой» экономики. Те компании, которые не соответствуют принципам углеродной нейтральности, не будут допускаться на рынки этих стран, их будут облагать углеродными налогами, что уже происходит в Европе, дальше будут созданы заградительные барьеры.

Да, это глобальные изменения, эта повестка всерьез и надолго, под ее эгидой мир будет жить и работать ближайшие 20–30 лет. Это не хайп, который быстро пройдет, а глобальный тренд, на который должен отвечать и реагировать российский бизнес. Времени на адекватный ответ мало, уверены в СБЕРЕ.

Что делать отечественным компаниям и правительству? Ведяхин отвечает на этот вопрос так: «Всем нам надо думать про модернизацию. Потребность в ней, особенно в секторе промпроизводства, мы оцениваем в три триллиона рублей. Государство должно поддержать процесс». Сам Сбербанк уже выдает кредиты с пониженной кредитной ставкой компаниям, которые соответствуют принципам ESG, и, по словам Ведяхина, СБЕР делает это целенаправленно, таким образом он инвестирует в фундаментально устойчивый бизнес.

Среди предложений от СБЕРА — формирование системы «зеленых» госзакупок: если компания соответствует требованиям «зеленой» экономики, для нее должны быть преференции. Список мер велик, а практический совет для бизнеса один: вникнуть в этот тренд должен каждый управляющий партнер, директор, собственник, и тогда ему станет понятно, насколько существенно изменится весь бизнес-ландшафт.

Таковы стратегические ориентиры будущего крупнейшего игрока российского бизнеса. Повестка передовая, но на то они и лидеры, чтобы задавать нужный вектор движения. СБЕР — системообразующая компания, и он максимально заинтересован в том, чтобы внутри страны сохранялась устойчивость банковской и финансовой систем, а бизнес не сжимался, а развивался.

То, о чем говорил Александр Ведяхин на полях саммита «Сильная Россия», — пример нового витка мирового экономического развития. Все это действительно и про большие деньги, и про истинные цели стратегического развития, и про то, как можно стимулировать экономику к росту. Большинство российских компаний, особенно из сектора промышленного производства, пока далеки от понимания того, что они уже вовлечены в водоворот глобальных изменений.

ФБЖ

Фото предоставлены организаторами саммита деловых кругов «Сильная Россия».

I Всероссийский форум

Лучшие продуктовые решения и тренды коммерческой недвижимости

21-22 апреля 2021

БОЛЬШЕ ЧЕ $\geq$ EVENTS



школа
девелопера

Вся информация об участии в Telegram @development_school

«Зелёные» финансы

Устойчивые финансовые продукты уже давно переживают бум. И тому есть веская причина: продукты «зеленого» финансирования не только предлагают отличные возможности для получения значительной прибыли, но и дают инвесторам шанс, вкладывая деньги, служить более высокой цели — изменению состояния экономики и общества к лучшему. Как всё это работает, и почему как мелкие, так и крупные инвесторы все чаще вкладывают средства в устойчивые финансовые продукты?

Деньги правят миром. И совсем скоро они смогут определить, насколько сильно мир пострадал от последствий изменения климата. Вот почему инвестиции в компании, не оказывающие негативного влияния на климат, приобретают все большее значение. В июне 2019 года государства — члены ООН приняли так называемую Повестку дня в области устойчивого развития на период до 2030 года (2030 Agenda for Sustainable Development) и ратифицировали Парижское соглашение о борьбе с изменениями климата.

Ключевым пунктом последнего является использование инвестиционных средств в экологически безопасных целях. Даже Европейский центральный банк пообещал учитывать климатические риски при оценке стабильности финансовых рынков и мониторинге банков, а также инвестировать в «зелёные» облигации. Уже очень скоро станет понятно, какие компании в Европе действительно можно назвать «зелёными» и, следовательно, экологически устойчивыми: Евросоюз работает над разработкой стан-

дартов для «зелёных» облигаций (Green Bond Standard) для классификации экологически устойчивых ценных бумаг.

«Зелёный» поворот

Спрос на «зелёные финансы», то есть экологические безопасные и устойчивые инвестиционные возможности, неуклонно растёт в течение последних нескольких лет. По оценкам Global Sustainable Investment Alliance, почти 50% средств институциональных инвесторов в Европе уже направляются в «зелёные» финансовые продукты. Однако эта тема совсем не новая. Споры об устойчивых инвестициях на финансовых рынках начались ещё далеко в 1970-х.

В академическом (дополнительном) образовании тема «зелёных» финансов тоже становится всё более важной. В WU Executive Academy многие студенты сейчас пишут свои дипломные работы на эту тему. Один из них занимается исследованием вопроса «зелёных» облигаций в России. Тема «зелёных» финансов не оставляет равнодушными также инвесторов и руководителей компаний в развивающихся странах.

Далекие цели

Американская компания Apple — яркий пример компании, выпускающей на рынок «зелёные» облигации. В 2019 году Apple выпустила «зелёные» облигации совокупной стоимостью в 2 млн евро, которые, в



ОТТО РАНДЛ

Профессор Института финансов, банковского дела и страхования (Institute for Finance, Banking and Insurance) Венского университета экономики и бизнеса (специализируется на управлении целевым капиталом некоммерческих организаций — Professor of Endowment Management), академический директор программы Professional MBA Finance (WU Executive Academy, Вена, Австрия), соруководитель Исследовательского института рынков капитала (Co-Head of the Research Institute for Capital Markets (ISK)).

частности, были использованы для финансирования проектов, направленных на сокращение выбросов CO₂. Чтобы оценить инвестиционные возможности с точки зрения их пригодности в качестве этических инвестиций, мелкие и крупные инвесторы могут руководствоваться так называемыми экологическими, социальными и управленческими критериями (ESG — Environmental, Social, and Governance criteria). Они определяют критерии устойчивости в области защиты окружающей среды и устойчивого корпоративного управления, а также в социальной сфере (права человека, трудовое право). «Зеленые» инвестиции могут привести к реальным и весьма заметным экономическим изменениям. Еще в 2001 году результаты исследования профессора Венского университета экономики и бизнеса Йозефа Цехнера (Josef Zecher) показали, что деньги инвесторов могут оказывать положительное влияние на «зелёные» компании. Его работа до сих пор остаётся одной из самых цитируемых по этой теме. Исследование показывает, что благодаря широкому кругу инвесторов капитальные издержки для устойчивых компаний, занимающихся вопросами изменений климата, обычно ниже. Поступающие от инвесторов деньги могут способствовать более высокой оценке, а следовательно, и временному увеличению прибыли для инвесторов. Инвесторам, которые ориентируются на более высокую доходность в долгосрочной перспективе, не следует ожидать слишком многого, поскольку более низкие капитальные затраты ведут к снижению доходности в долгосрочной перспективе. «Зеленые» инвестиции служат более высоким целям и одновременно способствуют снижению рисков и улучшают репутацию.

Есть и другие стимулы, которые важны для инвесторов: «зелёное» финансирование кажется менее рискованной формой ка-

2

МЛН ЕВРО

такова была совокупная стоимость «зеленых» облигаций, которую выпустила компания Apple в 2019 году.



ЧТОБЫ ОЦЕНИТЬ ИНВЕСТИЦИОННЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ С ТОЧКИ ЗРЕНИЯ ИХ ПРИГОДНОСТИ В КАЧЕСТВЕ ЭТИЧЕСКИХ ИНВЕСТИЦИЙ, МЕЛКИЕ И КРУПНЫЕ ИНВЕСТОРЫ МОГУТ РУКОВОДСТВОВАТЬСЯ ТАК НАЗЫВАЕМЫМИ ЭКОЛОГИЧЕСКИМИ, СОЦИАЛЬНЫМИ И УПРАВЛЕНЧЕСКИМИ КРИТЕРИЯМИ (ESG — ENVIRONMENTAL, SOCIAL, AND GOVERNANCE CRITERIA)

питаловложений по сравнению с другими. Исследования показали, что «зелёные» компании более устойчивы к кризисам. В юридических спорах такие предприятия обычно выигрывают благодаря лучшему имиджу. Более того, потребителей все чаще стали заботить вопросы изменений климата, они предъявляют повышенные требования к производителям продукции, обращают внимание на экологическую безопасность и устойчивость цепочек создания стоимости. Таким образом, «зелёные» финансы — это возможность для инвесторов разумно вкладывать свои деньги, при этом ещё и менять экономику и общество к лучшему.

ФБЖ

Разбалансирован и напуган:

мебельный рынок лихорадит

Мебель — товар не первой необходимости, но ее подорожание ощутили на себе многие. Сама мебельная отрасль переживает шок за шоком: резкое подорожание материалов, перебои с поставками импортных комплектующих, волновой, неустойчивый спрос. Мебельщики пострадали от локдауна, были вынуждены быстро отлаживать каналы интернет-продаж, а потом их настиг дефицит поставок сырья для производства и повышенный спрос. Сегодня рынок переваривает последствия шокового 2020 года и готовится к новым испытаниям.

Декабрь, одно из правительственных совещаний, представитель Минпромторга заявляет об острой проблеме — дефиците пиломатериалов на внутреннем рынке. Власть заволновалась было, а потом то же самое ведомство выступило с противоположенным заявлением: дефицита нет, были перебои с поставками, но все наладилось.

Январь, в России заработала обновленная система ЛесЕГАИС: каждое бревнышко и

все, что из него удалось напилить, встали на учет государства. И снова дефицит. На этом фоне — повышение цен на пиломатериалы, рост цен на мебель и волнения на мебельном рынке — что же будет дальше? «Федеральный Бизнес-журнал» попросил эксперта проанализировать причины роста цен и меры борьбы с ценовым беспределом, предложенные правительством. На вопросы редакции отвечает Евгений Щербаков, руководитель службы закупок мебельного холдинга «Ангстрем».

— По данным аналитического центра What Wood, с июля по декабрь 2020 г. средний рост цен в ритейле на ЛДСП составил 45 %, на ДСП 52 %, на МДФ 43 %, ЛМДФ 34 %. Какими цифрами располагаете вы, и как этот рост сказался на ваших бизнес-процессах?

— Цены на все плитные материалы, начиная от шлифованных ДСП и заканчивая ЛДСП, МДФ за последний год выросли колоссально. Основная причина такого роста — небывалое увеличение спроса на плитные материалы.



**МЫ ОКАЗАЛИСЬ В СИТУАЦИИ ВОЗРОСШЕГО
ЭКСПОРТА НЕ ТОЛЬКО НА ПЛИТНЫЕ МАТЕРИАЛЫ,
НО И НА ЦЕЛЛЮЛОЗУ — ОСНОВНОГО СЫРЬЯ
ДЛЯ ГОФРОКАРТОНА, РОСТ ЦЕН НА КОТОРЫЙ
ДОСТИГАЕТ 15 % В МЕСЯЦ. ПО ТОЙ ЖЕ ПРИЧИНЕ
В СТРАНЕ НАБЛЮДАЕТСЯ ДЕФИЦИТ БУМАГИ. В
ЭТИХ УСЛОВИЯХ Я ПОДДЕРЖИВАЮ ИНИЦИАТИВУ
МИНПРОМТОРГА. ЭТО НУЖНАЯ МЕРА, ОНА ПОМОЖЕТ
СБАЛАНСИРОВАТЬ ВНУТРЕННИЙ РЫНОК**

ЕВГЕНИЙ ЩЕРБАКОВ

Руководитель службы
закупок мебельного холдинга
«Ангстрем».



Производители мебели ежемесячно, а порой и по два раза в месяц получали от поставщиков информацию о повышении цен. Спрос на плитные материалы вырос значительно, если не сказать колоссально. Впервые за двадцатилетнюю практику работы в закупках я столкнулся с таким процессом, как квотирование и даже отказ от приемки заказов. Заводы, производящие плитку, начали ограничивать своих клиентов в объемах заказов: расширенную квоту получали те, кто покупает больше и дольше других.

Мебельный холдинг «Ангстрем», конечно же, столкнулся с дефицитом сырья, но не в тех объемах, что другие мебельные компании. На работе нашей фабрики дефицит сырьевой базы практически не отразился. Мы вовремя сориентировались в ситуации, договорились о льготных «квотах» — это позволило пройти период отчаянного дефицита без особых проблем. В итоге нам удалось обеспечить наше производство необходимыми материалами, и мы ни разу не остановились по причине отсутствия сырья.

В части закупок наши риски в апреле – июне 2020 года были сосредоточены даже не на отечественном рынке плитных материалов — тогда нас больше волновала проблема закупки импортных комплектующих: границы были закрыты, товарооборот остановился, мы опасались, что это может существенно отразиться на работе нашего производства.

Мы ввозим комплектующие из Италии, Германии, Испании, отчасти из Китая. Из-за закрытия границ был реальный риск дефицита импортной фурнитуры. Тогда мы приняли решение сделать сразу квартальную закупку — так нам удалось избежать дефицита. Мы заключаем «длинные» контракты с иностранными партнерами, условием которых является наличие складских запасов в рамках шестимесячной потребности.

— Каковы причины роста цен на плитные материалы?

— Причин несколько, но основной является повышенный спрос. Все, что сейчас происходит на рынке, а особенно острая ситуация на нем сложилась в январе 2021 года, вызвано тем, что

спрос устойчив. Более того, он постоянно растет — это влечет дефицит сырья, материалов и комплектующих. Также причины роста цен на пиломатериалы связаны с тем, что самого сырья становится меньше. «Серые» схемы добычи леса, которые существовали в прежние годы, постепенно сходят на нет. Да, они еще работают, что дает возможность безнаказанно вывозить лесные богатства страны за рубеж. Но в России заработала система ЛесЕГАИС, которая призвана отслеживать оборот спиленного леса и пиломатериалов, произведенных из каждого дерева. Мы связываем с ее запуском большие надежды. К сожалению, должен заметить, что самого леса в России больше не становится. Этот ресурс восполняется в небольших объемах, их явно недостаточно для эффективного оборота пиломатериалов. В итоге сырья меньше, оно дорожает.

— Эксперты мебельного рынка заявляют, что в результате всех событий больше всего пострадали мелкие мебельные компании, поэтому именно их должно поддерживать государство. Согласны с такой позицией?

— Дело в том, что мелким мебельщикам, назовем их «ремесленниками», которые занимаются производством мебели на заказ, в этой ситуации было проще, потому что они не были привязаны к конкретным декорам, номиналам плитных материалов. Они удовлетворяли спрос своих клиентов, ориентируясь

на то, что было в наличии на складах дилеров. У мелких мебельных компаний наблюдался серьезный рост продаж, потому что они, в отличие от крупных мебельных фабрик, гораздо оперативнее выполняли заказы по принципу «хочешь мебель сейчас — выбирай материалы, которые есть в наличии». Крупным предприятиям, которые работают по каталогам, выпускают мебель коллекциями, быстро произвести замену фурнитуры или декоров было практически невозможно. Нам необходимы определенные позиции, которые заложены в конструкторской документации, каталогах, выставках, представлены в мебельных салонах. В этой ситуации большой вопрос, кого надо защищать, кому помогать. Все говорят о том, что крупные предприятия «выплывут сами», но при этом не учитывают, что мелкие производители более гибкие, им проще изменить стратегию или переориентироваться. А вот крупному бизнесу, за которым большой груз социальных обязательств, масса дополнительных издержек, приходится сложнее.

— Есть и позитивные факторы воздействия локдауна и пандемии на мебельный рынок: в правительстве заявляют, что российские мебельщики именно в этот период стали активно продавать на экспорт. Подтверждаете этот факт?

— В структуре наших продаж экспорт составляет небольшую долю, но с июня 2020 г. он вырос на 7 %. Поставки в основном в страны ближнего зарубежья. В планах на текущий год нарастить экспорт еще на 10–15 %.

— Зафиксировали ли вы отложенный спрос на мебель?

— Да, он был, но в нашем случае мы удовлетворяли его равномерно. Во-первых, потому что мы не останавливали производство; во-вторых, мы довольно быстро переформатировали каналы продаж, наладили интернет-продажи. В итоге мы и не прекращали продавать мебель. Те, кто хотел ее купить именно под нашей торговой маркой, могли сделать это в любой удобный момент — даже во время локдауна.





15%

В МЕСЯЦ ДОСТИГАЕТ РОСТ

цен на гофрокартон, который используется в мебельном производстве.

Причина — возросший экспорт целлюлозы, из которой его производят.

— **Компания оказалась готова к взрывному росту после отмены локдауна?**

— У нас изначально было понимание, что рост продаж мебели произойдет в тот момент, когда вновь откроются мебельные салоны, но в итоге он произошел раньше. Мы ориентировались на строительный рынок: в период пандемии многие крупные магазины стройматериалов продолжали работать, там ежедневно стояли огромные очереди. Оказавшись на карантине, люди стали тратить бюджет на обновление, улучшение своих жилищных условий, а за этим следует не только изменение цвета стен и новый паркет, но и обновление интерьера, предметов мебели. Так мы заметили тренд и заранее к нему подготовились. По итогам прошедшего года мы понимаем, что нам было бы еще проще удовлетворить возросший спрос, если бы мы были еще более активны, тогда мы прошли бы этот период, потратив еще меньше сил.

— **Подорожала ли мебель, на сколько, из чего сделана та мебель, которая подорожала, каковы причины роста цен (возможно, не только рост цены на материал, или есть рост цен на другие материалы)?**

— Рост цен на всю сырьевую базу для производства мебели (помимо роста цен на плитные материалы, произошел рост рублевых цен на импортные комплектующие из-за роста курсов основных валют) вынудил нас корректировать цены на нашу продукцию. Цены мы повысили, но умеренно — в итоге рост цен на готовый

продукт оказался существенно меньше роста закупочной цены на материалы, из которых производится мебель. Мы старались повышать цены максимально деликатно: каждое без исключения повышение цены обсуждалось на Совете директоров, и, только если мы понимали, что по-другому поступить нет возможности, компания повышала цены. В итоге наша мебель с июня 2020 года подорожала в среднем на 7 %. Мебельщики оказались в тяжелой ситуации — себестоимость резко выросла. В отличие от поставщиков сырья, которые диктуют нам условия в силу сложившегося дефицита, мы не можем повышать цены паритетно удорожанию материалов — мы потеряем потребителя. Очевидно, что случившееся подорожание мебели неизбежно приведет к падению спроса — таков наш прогноз.

— **Координатор Лесной программы WWF России Константин Кобяков отмечает, что кризис с обеспечением сырьем мебельных производств в России может быть связан с тем, что курс доллара делает более выгодными поставки сырья за рубеж. Как бы вы прокомментировали эту позицию?**

— Безусловно, позиция не беспочвенна, есть основания так утверждать. Многие отечественные предприятия в период роста курсов основных валют воспользовались возможностью экспортировать свою продукцию за рубеж. При таких курсах стало особенно выгодно продавать свою продукцию за рубеж. Это провоцирует рост спроса и на внутреннем

рынке — вот вам и дефицит сырья, а следом — неминуемый и неконтролируемый рост цен.

— *Некоторые эксперты заявляют, что кризис лесобеспечения, недостатка деловой древесины назревал последние 5–6 лет, и он будет только усиливаться. Согласны с таким прогнозом?*

— Да, проблема зреет давно. Думаю, эти процессы будут усугубляться: как я отмечал, лес часто бесконтрольно вырубается. Далеко не всякий пользователь лесных угодий после вырубки засаживает молодыми деревьями вырубленные делянки. Но есть перспектива, что с 2022 г. будет запрещен экспорт российского кругляка — тогда, возможно, на внутреннем рынке леса станет больше. К сожалению, запастись лесом впрок практически невозможно, поэтому будем смотреть на развитие событий и надеяться, что на внутреннем лесном рынке восстановится баланс спроса и предложения.

— *Способно ли кардинально улучшить ситуацию введение обновленной системы ЛесЕГАИС?*

— Ужесточение контроля спровоцирует очередное подорожание пиломатериалов — это совершенно точно неизбежно. Да, Россия

МЕБЕЛЬЩИКИ ОКАЗАЛИСЬ В ТЯЖЕЛОЙ СИТУАЦИИ — СЕБЕСТОИМОСТЬ РЕЗКО ВЫРОСЛА. В ОТЛИЧИЕ ОТ ПОСТАВЩИКОВ СЫРЬЯ, КОТОРЫЕ ДИКТУЮТ НАМ УСЛОВИЯ В СИЛУ СЛОЖИВШЕГОСЯ ДЕФИЦИТА, МЫ НЕ МОЖЕМ ПОВЫШАТЬ ЦЕНЫ ПАРИТЕТНО УДОРОЖАНИЮ МАТЕРИАЛОВ — МЫ ПОТЕРЯЕМ ПОТРЕБИТЕЛЯ

стремится к цивилизованному использованию природных ресурсов. Сложно сказать, приживется ли европейский подход на нашем рынке, но мы должны искоренить теневой рынок торговли лесом. Да, цены вырастут, но гораздо важнее понимать, лес является исчерпаемым

ресурсом, при существующем сегодня спросе на мебель и гигантских объемах переработок лесоматериалов производители, сами того не желая, могут нанести серьезный ущерб природе. Так что нам всем надо искать новые походы к решению проблемы оборота пиломатериалов и лесных ресурсов.

— *Минпромторг предлагает включить древесно-стружечные плиты (ДСП) в перечень важных для внутреннего рынка России товаров, на которые могут быть установлены временные ограничения или запрет экспорта. Как эта инициатива отразится на мебельном рынке?*

— Полтора года назад такое предложение вызвало бы недоумение. Но сегодня эта мера выглядит правильной и своевременной. Мы оказались в ситуации возросшего экспорта не только на плитные материалы, но и на целлюлозу — основного сырья для гофрокартона, рост цен на который достигает 15 % в месяц. По той же причине в стране наблюдается дефицит бумаги. В этих условиях я поддерживаю инициативу Минпромторга. Это нужная мера, она поможет сбалансировать внутренний рынок.

— *Какие позиции из пиломатериалов, на ваш взгляд, должны попасть в список приоритетных, по которым возможны ограничения и регуляторные меры со стороны правительства? Настало ли время вводить подобные запреты, или это надо было делать «вчера»?*

— Вмешательство правительства было особенно нужно летом 2020 года, сегодня меры выглядят слегка запоздавшими — цены уже поползли вверх, мебельный рынок разбалансирован. Однозначно, помимо ДСП запрет должен распространяться на плиты МДФ, пиломатериалы в виде черновых мебельных заготовок, обрезную и необрезную доску... Список можно продолжать, фактически ограничения надо вводить на все, что связано с продуктами лесопереработки, — это необходимо для баланса на мебельном рынке, иначе ситуация может стать плохо управляемой.

ФБЖ



Рославльский стекольный завод АО «ГЛАСС МАРКЕТ»

ПРОВОДИТ НАБОР РАБОЧИХ НА СЛЕДУЮЩИЕ ВАКАНСИИ:

**ПРИГЛАШАЕМ
НА РАБОТУ**

оператор роторных и секционных
стеклоформирующих машин

наладчик стекольных автоматов
и полуавтоматов

слесарь-ремонтник (СФМ)

стекловар

МЫ ПРЕДЛАГАЕМ:

- ✓ достойную заработную плату по результатам собеседования
- ✓ премиальные выплаты
- ✓ прием согласно нормам ТК РФ
- ✓ полный социальный пакет



Иногородним бесплатно предоставляется жилье.

Возможен вахтовый метод работы.

ЗВОНИТЕ ПО ТЕЛЕФОНАМ:

8 (48134) 5-17-06, 5-17-67
8 (915) 655-00-18.

МЫ НАХОДИМСЯ ПО АДРЕСУ:

Смоленская область, г. Рославль,
ул. Орджоникидзе, д. 14.

Опередившая время

Это ведомство совершило технологическое чудо, став одним из самых передовых в мире. Нарастив мощь по части сервиса, Федеральная налоговая служба России по-прежнему обеспечивает собираемость налогов, а способна ли она на большее? Скажем, на поиск новых стимулов для экономического роста. Есть ли они внутри налогового законодательства, самой системы, и как ими эффективно воспользоваться? И, наконец, чего ждать налогоплательщику от фискального ведомства в ближайшей перспективе? В ходе дискуссии удалось ответить не на все вопросы, но кое-что полезное для себя из нее почерпнет каждый налогоплательщик.

Действительно, современная налоговая система России является одним из наиболее эффективных отечественных институтов, а Федеральная налоговая служба по праву считается одной из лучших в мире. ФНС стала флагманом отечественной цифровизации и смогла добиться того, чтобы взаимодействие с ней стало удобным для налогоплательщиков. Налоговая настолько эффективно интегрировалась в цифровое пространство, что подчас

создается впечатление, будто она в своем развитии опередила и законодательство, и налогоплательщика.

Сервис новый, менталитет старый

Ведущий дискуссии о будущем налоговой системы Андрей Макаров, председатель комитета Государственной Думы ФС РФ по бюджету и налогам, — автор, создатель современного российского налогового законодательства. Когда оно формировалось, в России



не существовало традиции и желания платить налог, то есть в стране, по сути, не было налогоплательщика, а из всех известных налогов был только один — на бездетность, не было и налоговой службы. В какой-то момент двигателем развития системы стал Налоговый кодекс. И когда он рождался, Россия была первой страной в мире, которая ввела на государственном уровне понятия «презумпция невиновности налогоплательщика», «бремя доказывания налогового органа». «Десять лет законодательство «тащило» налоговую систему, — продолжает мысль Андрей Макаров, — а потом налоговая служба продемонстрировала резкий рост, и сегодня она — одна из ведущих в мире. Только вот налогоплательщик остался тот же, да и налоговое законодательство не соответствует уровню развития службы».

Что же будет совершенствовать налоговую систему, при условии что менталитет налогоплательщика и законодательная база не поспевают за темпами ее развития? Десять лет потребовалось фискальному ведомству, чтобы перестроить себя полностью, стать удобной сервисной службой для плательщика. По мнению Андрея Макарова, сегодня одна из проблем ФНС в том, что в своем развитии она обогнала и само государство. Да, технологии служба применяет передовые, но при этом работает по старым нормам, а в них много ограничений.

Состояние налоговой службы во многом определяется актуальностью законодательства, соглашается участник дискуссии Даниил Егоров, руководитель Федеральной налоговой службы РФ, но, даже несмотря на то, что ФНС вынуждена работать с устаревшими нормами, ей удалось пересмотреть свое отношение и к собственной функции, и к налогоплатель-



ЕЩЕ НЕКОТОРОЕ ВРЕМЯ НАЗАД КАЧЕСТВО РАБОТЫ СЛУЖБЫ ОПРЕДЕЛЯЛОСЬ ТЕМ, СКОЛЬКО ОНА «ДОСОБЕРЕТ» НАЛОГОВ. В КАКОЙ-ТО МОМЕНТ СТАЛО ОЧЕВИДНО, ЧТО ПОДОБНОЕ ЦЕЛЕПОЛАГАНИЕ ИСЧЕРПАЛО СЕБЯ, ДА И ПРИ ТАКИХ ОРИЕНТИРАХ РАЗВИВАТЬ СИСТЕМУ БЫЛО ВОЗМОЖНО ТОЛЬКО ОДНИМ СПОСОБОМ — НАРАЩИВАЯ ЧИСЛЕННОСТЬ «БОЙЦОВ», КОТОРЫЕ БУДУТ ЕЩЕ БОЛЕЕ ТЩАТЕЛЬНО ИСКАТЬ, ПРОВОДИТЬ ЕЩЕ БОЛЬШЕ ПРОВЕРОК И СОБИРАТЬ НЕДОИМКИ

щику: «Поиск баланса между частными и публичными интересами привел нас к максимально качественному исполнению задач. Мы поняли важную вещь — налоговое администрирование начинается на стороне налогоплательщика. Любой проект реформирования должен базироваться на анализе той среды, на которую он ориентирован. Если мы будем создавать инструменты, которые существуют вне зоны интересов налогоплательщика, если мы не попадем в его запросы, мы проиграем».

Дособирать и контролировать

Исторически роль налоговой — контролировать собираемость налогов, но сегодня ведомство декларирует, что готово взять на себя больше именно потому, что изменились критерии оценки его эффективности. Еще некоторое время назад качество работы службы определялось тем, сколько она «дособерет» налогов. В какой-то момент стало очевидно, что подобное целеполагание исчерпало себя, да и при таких ориентирах развивать систему было возможно только одним способом — наращивая численность «бойцов», которые будут еще более тщательно искать, проводить еще больше проверок и собирать недоимки. Внутри ведомства посчитали, что этот путь абсолютно неперспективен, и пошли другим: решили, что именно сервисная функция налоговой может качественно влиять на собираемость налогов. «Весь наш опыт доказывал,

что набором и удобством услуг мы можем обеспечивать уплату большего количества налогов, — говорит Даниил Егоров, сегодняшний руководитель ведомства. — При этом мы сокращаем собственные издержки — денежные и временные».

Не так давно ФНС России запустила работу с самозанятыми и вовсе в «бесконтактном» режиме. Ведомство расценивает этот опыт как очередную ступень собственного развития, при которой налоговая и считает налоги, и контролирует их уплату. Полностью оцифрованная работа с самозанятыми станет экспериментальным опытом, хорошим тестом для службы, он покажет, готовы ли граждане доверить государству функцию не только по сбору, но и по исчислению налогов.

Сегодняшнюю роль фискалов Андрей Макаров сравнил с родительством — опекать, но присматривать; если провинился, наказывать. А суть налоговой политики — с процессом оципывания гуся, когда главная задача — «получить максимальное количество пуха при наименьшем количестве писка». Вот и сегодня, сколько бы мы не хвалили Налоговое ведомство за сервис, его приоритетная функция — фискальная, у бюджета много трат, а существенная часть доходов в силу сложной экономической ситуации выпадает. Значит ли это, что ведомство меняет формы работы, но не суть, и никак не перейдет на «следующий уровень», когда стимулирующая функция ФНС будет ключевой, а фискальная политика все-таки будет способствовать не только пополнению казны, но и поиску новых стимулов для экономического роста?

Чьи интересы обслуживаем?

В чьих интересах на самом деле действует ФНС — граждан, эконо-

В поисках новых смыслов



**ДАНИИЛ
ЕГОРОВ**

Руководитель
Федеральной
налоговой службы

«ВСЕШ НАШ ОПЫТ ДОКАЗЫВАЛ, ЧТО НАБОРОМ И УДОБСТВОМ УСЛУГ МЫ МОЖЕМ ОБЕСПЕЧИВАТЬ УПЛАТУ БОЛЬШЕГО КОЛИЧЕСТВА НАЛОГОВ, — ГОВОРИТ ДАНИИЛ ЕГОРОВ, СЕГОДНЯШНИЙ РУКОВОДИТЕЛЬ ВЕДОМСТВА. — ПРИ ЭТОМ МЫ СОКРАЩАЕМ СОБСТВЕННЫЕ ИЗДЕРЖКИ — ДЕНЕЖНЫЕ И ВРЕМЕННЫЕ».

мики, бюджета, всегда ли они совпадают? За бюджет в правительстве отвечает Минфин, а свой непростой вопрос Андрей Макаров на правах модератора адресовал еще одному участнику дискуссии — Алексею Сазанову, статс-секретарю — заместителю Министра финансов РФ. Бюджет создает инфраструктуру экономики, для ее развития нужны бюджетные деньги, парирует Сазанов. У Макарова припасен отличный контраргумент — НДС, который сегодня используется не как стимул для притока инвестиций в добывающую промышленность, а как способ пополнить исхудавший бюджет. Возразить на это Минфину явно нечего: да, все зависит от той стадии, в которой находится экономика в конкретный момент, соглашается представитель ведомства. Сегодня российская казна нуждается в деньгах. К тому же налоговая нагрузка в России не так велика: по мнению Сазанова, она далека от запредельной, если сравнивать ее с другими странами. Нет сегодня потенциала к ее снижению, к тому же пересмотр фискальной нагрузки в сторону уменьшения — системная, долгосрочная мера, нельзя использовать этот инструмент как временный, вернуться на прежние позиции будет куда сложнее.

Что ж, логика Минфина понятна. Возможно, потенциал для экономического роста можно поискать в неэффективной системе налоговых льгот, не социальных, а именно инвестиционных? И Минфин движется в этом направлении, заявляет Алексей Сазанов: «Система налоговых преференций нуждается в оценке эффективности, это одно из приоритетных направлений для ведомства». И тут же добавляет: «Большие потрясения всегда приводили к появлению новых налогов. Весь



мир сейчас стремится к пониманию, что делать с налогом на цифровые технологии, и Россия в их числе».

Чего еще ждать налогоплательщику от фискальной службы в ближайшем будущем? Упрощения налогового администрирования, говорят в Минфине. Постепенно у государства формируется огромный пласт цифровых данных, различные ведомства собирают их каждое для своих нужд. Со временем информацию начнут обобщать, за счет чего коммуникация с налогоплательщиком еще упростится.

В ФНС говорят и о другом перспективном направлении для оптимизации — рассмотрение жалоб. Ведомство поставило себе задачу бороться не со следствием, а с их причиной. «Мы задали себе вопрос, можно ли создать систему, при которой важно будет не то, кто прав и виноват, а анализировать источник конфликта. Зачастую причиной становится правовая неопределенность, — поясняет позицию ведомства Даниил Егоров. — Мы стремимся понизить конфликтность налоговых правоотношений». С этой же целью ФНС планирует по-новому выстроить систему обратной связи с налогоплательщиками.

ФБЖ

Исторически роль налоговой — контролировать собираемость налогов, но сегодня ведомство декларирует, что готово взять на себя больше именно потому, что изменились критерии оценки его эффективности. Внутри ведомства посчитали, что этот путь абсолютно неперспективен, и пошли другим: решили, что именно сервисная функция налоговой может качественно влиять на собираемость налогов.

Фото предоставлены информационным агентством ТАСС.

Спор на зарплате

Как чувствовать себя полезным

Уже не раз отмечал: наидефективнейшее средство производства — человек, ибо всё прочее несравненно проще добыть или создать. Значит, любой проект, предусматривающий высвобождение людей из некоей деятельности, но не рассматривающий возможности дальнейшего иного их трудоустройства, по меньшей мере, недалёковиден. Понятно, владелец и/или организатор конкретного производства может надеяться: те, кто ему теперь не нужен, найдут себе иное занятие самостоятельно и/или с помощью общественных организаций (в том числе и государства — инструмента, формируемого при участии всего общества и для решения задач, общих для всего общества). Но общество в целом вынуждено постоянно заниматься созданием новых применений тех, кто утратил рабочее место в результате непрерывных изменений (в том числе — хотя и не только — изменений к лучшему).

Скорость перемен в среднем возрастает, поэтому традиционные методы переобучения зачастую оказываются слишком медлительны. Да и собственных сбережений, достаточных для прокормления во время новой учёбы, сейчас у большинства работающих нет: в странах, всё ещё почему-то именуемых себя развитыми, львиная доля жителей в долгах как в шелках.

Популярная нынче идея решения всех подобных проблем — безусловный базовый доход (ББД): каждый вправе регулярно получать некоторую сумму просто по факту своего существования (или по меньшей мере — по факту гражданства страны, способной на данный аттракцион неслыханной щедрости).

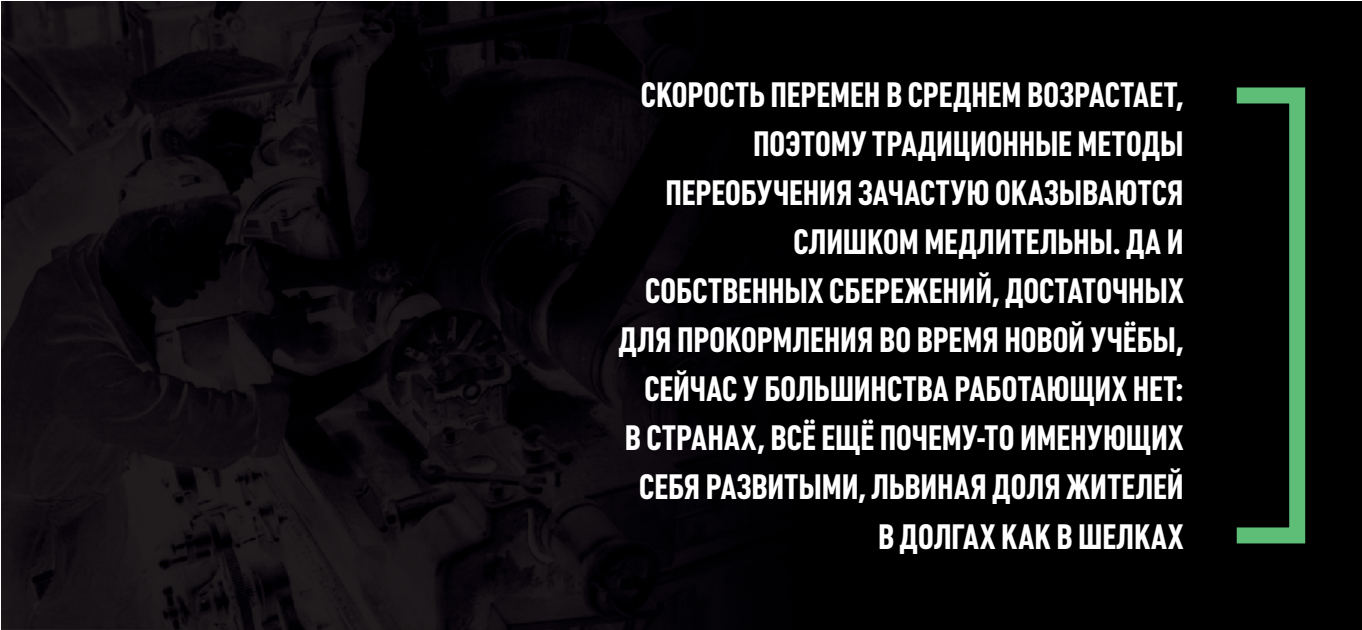
Понятно, ББД не нравится тем, за чей счёт такую щедрость предполагается обеспечить — трудящимся налогоплательщикам. Недаром в Швейцарии, чьи легендарные банки опираются на немногим менее легендарное высокотехнологичное производство, ББД отвергли референдумом (в сравнительно малой республике организовать прямую демократию не слишком сложно).

Но производительность труда в расчёте на одного работающего непрерывно растёт. Хотя бы потому, что чем меньше рабочих мест, тем легче оборудовать каждое из них по последнему слову техники. А при рациональной организации международного разделения труда, когда страны не обязаны специализироваться узко, тем самым оставляя львиную долю своего населения вовсе не у дел, растёт и производительность в расчёте на одного живущего. Очевидно, в обозримом будущем обеспечить



**АНАТОЛИЙ
ВАССЕРМАН**

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



СКОРОСТЬ ПЕРЕМЕН В СРЕДНЕМ ВОЗРАСТАЕТ, ПОЭТОМУ ТРАДИЦИОННЫЕ МЕТОДЫ ПЕРЕОБУЧЕНИЯ ЗАЧАСТУЮ ОКАЗЫВАЮТСЯ СЛИШКОМ МЕДЛИТЕЛЬНЫ. ДА И СОБСТВЕННЫХ СБЕРЕЖЕНИЙ, ДОСТАТОЧНЫХ ДЛЯ ПРОКОРМЛЕНИЯ ВО ВРЕМЯ НОВОЙ УЧЁБЫ, СЕЙЧАС У БОЛЬШИНСТВА РАБОТАЮЩИХ НЕТ: В СТРАНАХ, ВСЁ ЕЩЁ ПОЧЕМУ-ТО ИМЕНУЮЩИХ СЕБЯ РАЗВИТЫМИ, ЛЬВИНАЯ ДОЛЯ ЖИТЕЛЕЙ В ДОЛГАХ КАК В ШЕЛКАХ

ББД будет существенно проще, чем сейчас.

Многие аналитики полагают: скорость автоматизации производства растёт быстрее, чем скорость создания новых рабочих мест. Если так, то рано или поздно ББД будет, с одной стороны, совершенно необходим (не только ради поддержания самих безработных, но и ради создания формально платёжеспособного спроса), с другой, совершенно необременителен для хозяйства в целом (ведь в рыночной экономике спрос — двигатель предложения).

Замечу: ББД — не вполне пособие по безработице. Срок пособия ограничен, дабы стимулировать самостоятельный поиск новой работы. Да и сам термин указывает на неполноценность получателя. ББД выплачивается неограниченно долго (в идеале — с рождения до смерти), поощряя по сути нежелание или по меньшей мере неготовность участвовать в общественно

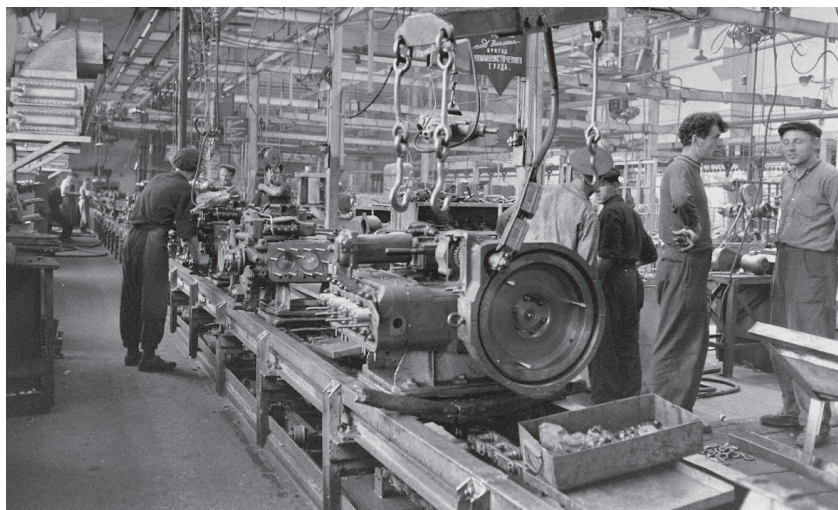
полезном — таком, чьи результаты востребованы другими людьми — труде.

Кстати, само понятие общественно полезного труда нынче выведено из массового употребления, ибо представляется марксистским. На самом деле, сами Карл Хайнрихович Маркс (1818.05.05–1883.03.14) и Фридрих Фридрихович Энгельс (1820.11.28–1895.08.05) опирались на многих предшественников, и львиная доля понятий, впервые увиденных людьми моего поколения в трудах двоих основоположников, бытовала задолго до их рождения.

Более того, общественную полезность своего труда люди ощущают даже без специальных на то указаний. Это крайне остро проявилось в странах, где обеспечен достаточно высокий уровень чисто материального благополучия человека почти независимо от его собственной деятельности. Например, в Соединённых Государствах

Америки примерно с той же скоростью, что и число занятых разными имитациями бурной деятельности (о чём можно судить, сопоставляя широкий спектр косвенных показателей), расчёт и число массовых расстрелов: человек чувствует, что жить ему незачем, но не хочет уходить в одиночку. А в Японии, где у рядовых граждан почти нет огнестрела, в подобных случаях берут пару больших поварских ножей и бегут по улице, пыряя всех, кто попадётся под руку, пока не найдётся редкий в тех краях полицейский с пистолетом и не поставит точку в жизни, бесполезной по ощущению самого (само)убийцы.

ПОНЯТНО, ББД НЕ НРАВИТСЯ ТЕМ, ЗА ЧЕЙ СЧЁТ ТАКУЮ ЩЕДРОСТЬ ПРЕДПОЛАГАЕТСЯ ОБЕСПЕЧИТЬ — ТРУДЯЩИМСЯ НАЛОГОПЛАТЕЛЬЩИКАМ. НЕДАРОМ В ШВЕЙЦАРИИ, ЧЬИ ЛЕГЕНДАРНЫЕ БАНКИ ОПИРАЮТСЯ НА НЕМНОГИМ МЕНЕЕ ЛЕГЕНДАРНОЕ ВЫСОКОТЕХНОЛОГИЧНОЕ ПРОИЗВОДСТВО, ББД ОТВЕРГЛИ РЕФЕРЕНДУМОМ



Судя по статистике голосований в США, та часть негров, что получила работу при президенте Трампе, поддержала его даже в тех случаях, когда заработок ненамного превышал вэлфер — местную форму ББД, обеспечивающую минимальное выживание. Правда, поведение значительной части активистов демократической партии в тех городах и государствах, где им принадлежит власть, в процессе подсчёта голосов однозначно указывает: они подтасовывали результаты голосования, причём с большим запасом — даже больше, чем нужно было для назначения Байдена президентом. Полагаю, реально поддержали Трампа не только негры, но все, кто стал востребован за время его президентства.

Потребность людей ощущать себя востребованными если не осознают, то по меньшей мере чувствуют многие руководители. На меня однажды произвели сильное впечатление сведения о конкурсе на лучшее лоскутное одеяло в США: десятки (а то и сотни) тысяч участников из всех пятидесяти государств и федерального округа Колумбия получили за сам факт участия суммы, сопоставимые с месячным пособием по безработице, тысячи финалистов — с годовым, а сотни признанных победителями смогли не бедствовать несколько лет. Очевидно, сами одеяла вряд ли нужны даже тем, кто их шил, по сути, конкурсанты всего лишь получили таким изощрённым образом нечто вроде ББД. Но таким способом им выстроили впечатление, что их труд общественно полезен.

Увы, даже лоскутные одеяла способны — а главное, хотят — шить далеко не все. Более того, люди поумнее могут и догадаться, что их

вовлекают в иллюзорную замену содержательного занятия. И даже обидеться — с крайне опасными последствиями. По бытующей в США поговорке, умного бить нельзя: обязательно придумает, как дать сдачи, а потом ещё и добавит.

Мой брат Владимир, как и я, значительную часть времени проводит в Интернете. Там мы оба находим немало необходимого для нашей работы. В частности, для меня изрядным подспорьем стали дискуссионные форумы (и обсуждения публикаций, в том числе новостных), где приводится немало доводов (и ссылок на доводы) в поддержку разных позиций. Обычный уровень накала сетевых споров поражает даже многих привычных читателей — в том числе нас.

Брат предложил по мере приближения проблем, для чьего решения придуман ББД, организовать оплату разных форм участия в дискуссиях. Цена может быть достаточно скромна, чтобы ею не соблазнились люди с серьёзной содержательной работой, но приемлема, чтобы активный участник обсуждений получал приемлемый — сопоставимый с ББД — заработок. Будучи вовлечён в активное общение, человек, скорее всего, воспримет такую свою деятельность как общественно полезную — следовательно, почувствует себя востребованным и не испытает вышеупомянутых моральных проблем, практически неизбежных при получении денег просто по факту гражданства и/или места жительства.

Вдобавок участие в сетевых беседах можно использовать для воспитания и/или образования. Если оплата снижается при грамматических ошибках и немотивированно резких высказываниях, человек,



В СОЕДИНЁННЫХ ГОСУДАРСТВАХ АМЕРИКИ ПРИМЕРНО С ТОЙ ЖЕ СКОРОСТЬЮ, ЧТО И ЧИСЛО ЗАНЯТЫХ РАЗНЫМИ ИМИТАЦИЯМИ БУРНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ (О ЧЁМ МОЖНО СУДИТЬ, СОПОСТАВЛЯЯ ШИРОКИЙ СПЕКТР КОСВЕННЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ), РАСЧЁТ И ЧИСЛО МАССОВЫХ РАССТРЕЛОВ: ЧЕЛОВЕК ЧУВСТВУЕТ, ЧТО ЖИТЬ ЕМУ НЕЗАЧЕМ, НО НЕ ХОЧЕТ УХОДИТЬ В ОДИНОЧКУ

скорее всего, захочет улучшить свою грамотность и научиться формулировать свои мысли вежливо. Если достоверные сведения ценятся выше липы и ляпа, участники спора станут бдительно проверять друг друга (и самих себя: лучше сперва читать, а уж потом писать) и выискивать надёжные источники. Многие и рассуждать научатся логично: свои ошибки в логике выявить сложнее, чем чужие — зато и полезнее. А с такими навыками легче потом нормальную работу найти.

Эпоха ББД настанет, надеюсь, ещё нескоро (а лучше — никогда). Но решать проблемы надо заблаговременно. А по возможности —

ФБЖ

Искусственный интеллект — помощник, а не конкурент

Россия первой в мире зарегистрировала вакцину от COVID-19. Это факт. Несмотря на шумиху и нарекания со всех сторон, страна планомерно вакцинирует население, явных побочных последствий не установлено. Все большее число стран задумываются, а не купить ли российский препарат: других либо не хватает, либо их применение опасно. Персона апрельского номера, основатель и президент Cognitive Technologies, генеральный директор дочерней компании Сбера Cognitive Pilot Ольга Ускова, в одном из интервью назвала это достижение российских ученых прорывом и настоящим героизмом, а еще акцентировала внимание на том, что без участия искусственного интеллекта при создании вакцины от коронавируса точно не обошлось. Ее компания создает беспилотные системы управления наземным транспортом на основе ИИ, которые уже внедряются и используются в реальных секторах экономики и приносят эффект. О прорывах и достижениях российской школы искусственного интеллекта сегодня и поговорим.

Искусственный интеллект, беспилотные технологии, такси без водителя — хайповые темы, которые у всех на слуху. Одно то, что в гонке за мировое лидерство в этой области российские экосистемы доказывают, что именно там — будущее, коммерческий успех, новые ниши и в итоге вся жизнь человека. Конечно, мы понимаем, что искусственный интеллект уже живет с нами в одной квартире, делит с нами одно информационное пространство и отвоевывает у человека все большее поле для деятельности. Или не так? Кто кем управляет и с какими целями? Серьезные разработчики, чьими руками пишутся программы для искусственного разума, не задаются дилетантскими вопросами. Для них искусственный интеллект — продукт

новой технологической революции, которая навсегда изменит мир. Нам же, журналистам, так и хочется «плеснуть желтизны» в эту тему, но кажется, это тот самый случай, когда мы имеем право задавать самые наивные вопросы — не скоро и не просто совершаются революции в умах. Впрочем, у нашего сегодняшнего собеседника нет сомнений, что искусственный интеллект — помощник человека в гонке за выживание, а не конкурент.

— За последние годы вам удалось совершить прорыв в разработке и внедрении беспилотных технологий в сельском хозяйстве. Почему технологический и интеллектуальный прорыв произошел именно в этой области экономики?

— Сельское хозяйство на текущий момент — одна из стержневых отраслей мировой экономики. За последние двадцать лет количество людей, живущих на Земле, резко увеличилось. Прирост, по оценке международного Фонда «Население Земли», составил более 1,5 млрд человек, что ударило по всем базовым системам жизнеобеспечения, в первую очередь, продовольственной. Никто не ожидал и не был готов к такой взрывной динамике. Старые системы, которые формировались и отлаживались многие сотни лет, при резко возросшей нагрузке начали сбоить — стало гораздо труднее произвести столько продовольствия, чтобы всех прокормить, убрать за человечеством столько мусора и многое другое. По данным ООН, число голодающих на Земле только лишь за предыдущий год выросло на 10 млн человек.

То, что в XXI веке люди умирают от голода, абсолютно неестественно. Я несколько лет назад была с одной из миссий ООН в Африке и видела своими глазами, что это такое — голодающие люди.

В пандемию продовольственная проблема еще больше обострилась. Из-за самоизоляции отдельных территорий и регионов перестали функционировать налаженные торговые и логистические цепочки, остановились транспортные потоки. Расширились области, где люди голодают.

Для развитых стран эта тема тоже актуальна, только формулируется по-другому: обеспечение продовольствием населения — это вопрос стратегической безопасности. Кроме того, развитые страны озабочены и качеством продуктов. В европейских странах с их небольшими, по нашим меркам, размерами аграрии эксплуатируют одни и те же угодья сотнями лет. Земля истощена и измучена, в том числе химией, которая особенно активно используется в последнее время. Поэтому вопрос освоения новых территорий, в том числе в труднодоступных районах, стоит сейчас особенно остро. В частности, в России речь идет о том, чтобы активнее задействовать в севообороте земли на Урале, в Сибири, в том

Фото: Андрей Ильин.



Я НЕ РАЗ УЖЕ ЗАМЕЧАЛА, ЧТО ГЛАВНЫЙ ВОПРОС, КОТОРЫЙ НАСТИГАЕТ КАЖДОГО ЧЕЛОВЕКА В ЖИЗНИ, — НАФИГА Я ЖИВУ? ЭТО КЛЮЧЕВОЙ, ЯДЕРНЫЙ ВОПРОС НАШЕЙ ПСИХИКИ. И, КОГДА ЕСТЬ ЛЮДИ, КОТОРЫЕ ЗНАЮТ, ЗАЧЕМ, ДЛЯ КОГО НА ПЕРВОМ МЕСТЕ СТОИТ САМОРЕАЛИЗАЦИЯ, ЭТО ГОРАЗДО БОЛЕЕ СИЛЬНЫЙ СТИМУЛ, ЧЕМ ПОПУЛЯРНОСТЬ, ДЕНЬГИ ИЛИ ЧТО-ЛИБО ЕЩЕ. ТОГДА ВОКРУГ НИХ И СОБИРАЮТСЯ МОЩНЫЕ КОМАНДЫ, КОТОРЫЕ СОЗДАЮТ ПРОРЫВНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

числе и те, которые ранее считались практически непригодными для ведения сельского хозяйства.

Аграрная отрасль давно находится в поиске решения в этой зоне, и, по мнению экспертов, найти выход без использования роботизированных технологий невозможно. Роботы могут трудиться в самых сложных условиях. Беспилотные технологии способны дать отрасли эффективные инструменты ведения бизнеса — это совершенно другая экономика предприятия, занятость, снижение себестоимости продукта, сокращение потерь при производстве, новый уровень управляемости им.

Занятость в данном контексте — это, скорее, вопрос перераспределения человеческих ресурсов. За все время существования человечества люди похитрее и побогаче искали того, кто за них будет пахать. Сейчас благодаря искусственному интеллекту появилась возможность не разделять общество на классы, не делать рабов из кого-то, а найти себе умных помощников, освободить человека от тяжелого физического рутинного труда —

АГРАРНАЯ ОТРАСЛЬ ДАВНО НАХОДИТСЯ В ПОИСКЕ РЕШЕНИЯ В ЗОНЕ СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА, И, ПО МНЕНИЮ ЭКСПЕРТОВ, НАЙТИ ВЫХОД БЕЗ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ РОБОТИЗИРОВАННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ НЕВОЗМОЖНО. РОБОТЫ МОГУТ ТРУДИТЬСЯ В САМЫХ СЛОЖНЫХ УСЛОВИЯХ

это намного более гуманное и эффективное решение. Раб или заключенный работает плохо, у него нет мотивации. А агробот по своему функционалу предельно эффективен, поскольку в него заложена такая программа.

Поэтому сегодня мы наблюдаем смену парадигм в сельском хозяйстве, благодаря искусственному интеллекту в отрасли насту-

пила новая эра, когда происходит изменение средств производства, с помощью которых создается продукт. Человек исключается как звено из этой цепи. Техника, управляемая им, уступает место роботам. Это самая что ни на есть революция — именно так ее описывал Карл Маркс.

— Есть ли спрос на более глубокую цифровизацию сельского хозяйства, где он сосредоточен: в крупных агрохолдингах, или более мелких хозяйствах?

— В крупных структурах управленческие команды часто далеки от земли, разрознены и разбросаны в буквальном смысле по разным уголкам страны. Решения о внедрении технологий, переходе на новые продукты принимаются и согласовываются долго. Гораздо быстрее реагируют на инновации в средних и даже ближе к мелким хозяйствам, где собственник сам бывает в полях, знает весь процесс от и до и оперативно принимает решения. Он считает каждый рубль, хочет максимально быстро его обернуть и ему проще это сделать технически. Процесс управления им лучше контролируется, и для него экономический рост с помощью роботизированных технологий — то что надо. Робот не посредник. Он не будет придумывать «левые» схемы, он работает по заданным алгоритмам. К тому же в небольших масштабах внедрение новых инструментов и технологий проще и быстрее реализовать. Поэтому сегодня именно средние и малые хозяйства являются основной зоной прогресса, востребованности «умных» решений, от них идет заказ на инновации.

Кроме того, от наших интеллектуальных систем и технологических решений наших партнеров собственники хозяйств в онлайн-режиме (24 на 7) получают отчетность, мониторинги, аналитическую информацию о том, сколько собрано урожая в любой момент времени, есть ли потери, где находится техника, как работает тот или иной блок — это огромная база знаний о бизнес-процессах, которая дает им ощущение полной управля-



Автономная уборка урожая пшеницы в одном из хозяйств Калужской области в кампанию 2020 года.



Cognitive Agro Pilot работает в условиях запыления и плохих погодных условиях.

емости. У нас уже сформировался пул партнеров именно из малого и среднего сельского хозяйства. Я думаю, что в ближайшее время мы перейдем к созданию комплексной цифровой платформы для села, так как на нее есть спрос.

— Чем российские технологии круты?

— Наша российская школа продвинулась далеко вперед в области исследования и создания технологий на основе искусственного интеллекта. У нашей страны в этом направлении очень высокий патентный потенциал. Сегодня Россия точно находится в тройке мировых лидеров, и это определяется отчасти теми условиями, в которых создавалась российская школа искусственного интеллекта. Например, нам, чтобы развиваться и продавать наши беспилотные системы для сельского хозяйства на мировом рынке, пришлось ориентироваться на реальные, очень сложные климатические, погодные условия, в которых российские аграрии выращивают свои культуры. Весь мир старается «настроиться» на солнце и тепло, а мы были изначально ориентированы на любую погоду. Так, в прошлом октябре в ряде регионов наши роботы работали при полной пылевой завесе, в ноябре в Оренбурге убирали кормовую кукурузу в мороз минус 15, по снегу. И, как ни странно, когда мы стали работать в этом направлении, выяснилось, что аграрии во всем мире постоянно сталкиваются с пло-

хой погодой: туманами, пылевыми бурями, холодами. Так мы попали в тренд.

Аналогичная ситуация и с проектами для железной дороги. Наш искусственный интеллект обеспечивает безопасность в любую погоду, он испытан, приучен работать даже в самых жестких условиях. Поэтому мы умеем детектировать такие сложные небольшие объекты, как стрелки на путях, которые и так плохо видны, тем более на больших расстояниях, неважно — зимой или ночью, в дождь или при ясном небе. То же самое с «карликовыми» светофорами и другими объектами инфраструктуры. Любая ошибка в распознавании провоцирует риск аварии.

— Какие условия необходимы, чтобы создавать эффективные уникальные команды исследователей и инженеров, способных создавать прорывные технологии?

— В нашем случае это был естественный процесс. Насильно такие группы не собираются. Уникальная команда формируется, когда интересно. Когда есть центровые личности, не только мозговые, но и эмоциональные центры притяжения, какими были Курчатов, Королев.

Я не раз уже замечала, что главный вопрос, который настигает каждого человека в жизни, — нафига я живу? Это ключевой, ядерный вопрос нашей психики. И, когда есть люди, которые знают, зачем, для которых на первом месте — самореализация, это гораздо более

сильный стимул, чем популярность, деньги или что-либо еще. Тогда вокруг них и собираются мощные команды, которые создают прорывные технологии.

Недавно на канале Катерины Гордеевой я посмотрела интервью с Людмилой Петрушевской. В нем она рассказывала много интересного и личного, в том числе о своих болячках, она ведь уже немолода. Я увидела в ней невероятную внутреннюю свободу, которую она сохранила вне зависимости от самых экстремальных ситуаций. Несмотря на возраст и все сложности, эта женщина перед камерами танцует степ.

Такой же эмоциональный фон, те же заряженные люди работают и в нашем офисе. И это все молодые ребята, в основном выпускники ведущих технических вузов Москвы, эдакая рафинированная столичная молодежь. А у нас реально сложно: тяжелая работа с агро-роботами в сибирских полях в окружении тучи мошки, под проливными дождями или на умных локомотивах в северных широтах в ночь, метель, морозы до минус 40. Я думала, ребята не выдержат, начнут ныть или сбегут, но в итоге не услышала ни одной жалобы. Я

уверена, что в Cognitive Pilot работают самые завидные женихи — в каждого влюбиться можно.

Я это рассказываю к тому, чтобы не было иллюзий, что искусственный интеллект и высокие технологии создаются исключительно в кабинетах или на пляже перед монитором. Это прорывные технологии, новые рынки — здесь происходит много всего неожиданного, мы все — первооткрыватели, которые проходят новый путь. И не стоит никогда забывать, что у нас — бесконечная ответственность за созданный продукт. Ребята по сути своей боги, они объект превращают в мыслящий субъект. Это хорошо чувствуется, например, когда вы внутри комбайна, а он сам понимает без вашего участия, куда и как ему двигаться. Это очень странные ощущения. К этому чувству сложно быстро привыкнуть: с одной стороны, ты понимаешь, что это «железяка», но с другой — она с мозгами, которые отменно работают.

— Что для вас является маркером эффективности компании: ее стоимость, количество коммерчески успешных продуктов, прорывные технологии, запатентованные в России... Возможно, что-то другое, личное? Как развиваются ваши международные проекты?

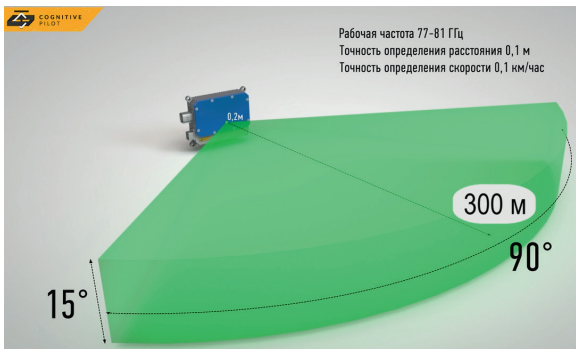
— Мы встали на путь движения к IPO. Мы хотим стоять пять миллиардов долларов. На первой стадии мы обрели финансового партнера в лице Сбера. Это было год назад. За это время мы создали сервисные центры, открыли фабрику по производству начинки для беспилотников в Томске, запустили в поля 350 комбайнов, оснащенных нашим ИИ, подготовили к масштабированию проект умных локомотивов.

Когда за год происходит столько значимых для компании событий, мне начинает казаться, что мы живем не в линейном пространстве, а в пространстве событий, то есть мы существуем не во временном потоке, а от события к событию, от цели к цели — время не тянется, как раньше, оно незаметно пролетает. Если ты

Умная система Cognitive Rail Pilot выполняет автоматическое торможение на запрещающий сигнал светофора.



4D Cognitive imaging radar оценивает форму объектов и видит в любую погоду.



упаковываешь его в события, ты живешь на безумных скоростях.

Я мыслю именно событиями, а движение вперед для компании измеряю во многом количеством продуктов, попавших на продажную полку, то есть когда технология полностью упакована и представляет собой готовый продукт. У нас на полке уже стоит система автономного управления сельскохозяйственной техникой на базе искусственного интеллекта Cognitive Agro Pilot. Сейчас мы также готовимся поставить туда «умные» комплексы Cognitive Rail Pilot для маневровых локомотивов, заканчиваем сертификацию продукта. РЖД был заказчиком технологии, совершил пилотную закупку. Мы вместе с ними прошли сложный путь, так как использование беспилотных технологий связано с особой ответственностью, сейчас мы на финальной стадии. Скажу вам честно, что сертификация продукта, который будет использован в перевозках, — всегда очень длинная и непростая история. Локомотивы проехали больше 300 часов на реальных дорогах в режиме опытного пробега, когда наши ребята сидели в кабине, более 5 тысяч часов дорожники накатали уже без нашего участия в рамках подконтрольной эксплуатации.

Параллельно мы проходим этот же путь в Китае — в каждой стране есть свои нюансы, ментальные особенности. От страны к стране требования властей к внедряемым технологиям существенно различаются. Кроме того, в России мы разрабатывали технологию для грузоперевозок, а в Китае сразу пришли на рынок пассажирского транспорта, там мы работаем над беспилотной системой управления трамваем для Шанхая, готовимся к запуску серийного производства. Серии будут очень большие, что вынудит нас наращивать производственные мощности, открывать новые линии мы будем уже не в России. Китайские власти стимулируют нас при помощи налоговых льгот запускать производство на их территории. Для нас это новое поле бизнеса — создание производства за рубежом.



Я ЭТО РАССКАЗЫВАЮ К ТОМУ, ЧТОБЫ НЕ БЫЛО ИЛЛЮЗИЙ, ЧТО ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ И ВЫСОКИЕ ТЕХНОЛОГИИ СОЗДАЮТСЯ ИСКЛЮЧИТЕЛЬНО В КАБИНЕТАХ ИЛИ НА ПЛЯЖЕ ПЕРЕД МОНИТОРОМ. ЭТО ПРОРЫВНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ, НОВЫЕ РЫНКИ — ЗДЕСЬ ПРОИСХОДИТ МНОГО ВСЕГО НЕОЖИДАННОГО. МЫ ВСЕ — ПЕРВООТКРЫВАТЕЛИ, КОТОРЫЕ ПРОХОДЯТ НОВЫЙ ПУТЬ. И НЕ СТОИТ НИКОГДА ЗАБЫВАТЬ, ЧТО У НАС — БЕСКОНЕЧНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ ЗА СОЗДАННЫЙ ПРОДУКТ. РЕБЯТА ПО СУТИ СВОЕЙ БОГИ, ОБЪЕКТ ПРЕВРАЩАЮТ В МЫСЛЯЩИЙ СУБЪЕКТ

Мы планомерно наращивали свое международное присутствие, начали создавать группу продаж. Пока нам не хватает опыта построения глобального бизнеса. В том же сельском хозяйстве в каждом регионе есть свои особенности, свой уклад. Скажем, в России преобладают крупные сельхозпроизводители, а, например, в Аргентине представлены по большей части фермеры, там развит аутсорсинг на всех этапах бизнеса.

Создание международной компании для меня — вызов, челлендж, который требует ресурсов и времени.

— **Какие рынки считаете наиболее перспективными для продаж российских беспилотных систем управления?**

— Россия формирует высокий спрос на беспилотные технологии, здесь бурно растущий рынок — и в сельском хозяйстве, и в ж/д-транспорте. Что касается международного сегмента, то это Китай. Мы прошли с китайскими партнерами длинный путь — первый платеж шел к нам через «центральный комитет партии», нас проверяли бесчисленное количество раз, нас пугали отсутствием реальных перспектив, говорили, что коммерческим успехом дело не увенчается.

Но мы получили собственный опыт, сделали вывод о том, что важно максимально тщательно отрабатывать юридическую сторону взаимодействия. Теперь, когда эта работа

ДОЛЖНЫ БЫТЬ НАЛОЖЕНЫ ЖЕСТКИЕ ОГРАНИЧЕНИЯ НА СОЗДАНИЕ УНИВЕРСАЛЬНОГО ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА — ОН НЕ ДОЛЖЕН И НЕ МОЖЕТ УЧАСТВОВАТЬ В ОБДУМЫВАНИИ «СУДЕБ МИРА», И НЕ ПОТОМУ, ЧТО ЭТО НЕВОЗМОЖНО (К СОЖАЛЕНИЮ, ЭТО КАК РАЗ ВОЗМОЖНО), А ПОТОМУ, ЧТО ЧЕЛОВЕК НЕ СМОЖЕТ СФОРМУЛИРОВАТЬ ДЛЯ ИСКУССТВЕННОГО РАЗУМА ЧЕТКОЕ ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ ПО РЕШЕНИЮ ПОДОБНОЙ ГЛОБАЛЬНОЙ ЗАДАЧИ

позади, Китай сразу дает нам колоссальные объемы, это мегарынок. Даже в нашем случае, когда речь идет об опытной закупке, это не одна – две, а сразу нескольких сотен устройств, а это существенные цифры, «умные» технологии для нашей задачи довольно дорогие.

Кроме того, это, конечно, Латинская Америка — Бразилия и Аргентина. Это страны с круглогодичным земледелием, там всегда хорошая погода, но есть риски: скажем, безумная инфляция, которая исчисляется десятками процентов в год. Вообще идеальных мест нет. В любой стране мира есть проблемы, только погрузившись в суть, ты начинаешь их замечать и правильно оценивать.

— **Вы когда-то сказали, что для России производство микропроцессоров — «проигранная зона». А какие ниши еще могут занять российские производители, чтобы стать мировыми лидерами?**

— Мы активно изучаем и прорабатываем вопрос производства 4D-радаров, или imaging radar (общепринятый в мире термин). Мы ведем разработки в этом направлении уже несколько лет, сегодня ощущаем себя лидерами в этом направлении и не только в России. Еще в 2018 году мы презентовали первый в мире промышленный прототип 4D Cognitive Imaging Radar в Детройте на специализированной выставке Tech.AD, получили высокую экспертную оценку профессионального международного сообщества. В отличие от классических 2D-радаров, сканирующих пространство в плоскости и определяющих только скорости и координаты объектов, мы научились оценивать их форму. В отличие от других сенсоров-камер и лидаров, радары способны делать это в любую погоду.

Производство собственных радаров новейшего поколения для беспилотного транспорта — грандиозная для России ниша, будем ее расширять и инвестировать в эти технологии.

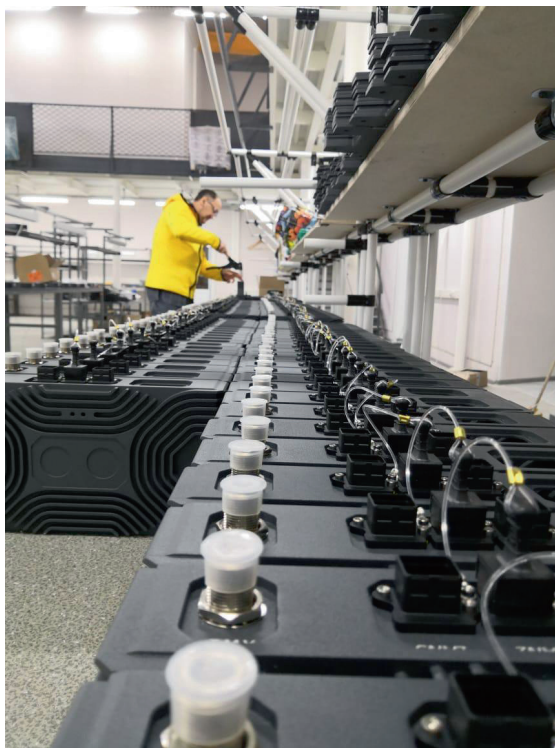
Конечно, мы развиваем и новые направления, ведь мы живем сразу в нескольких плоскостях: первая — сегодняшний день, вторая — будущее с горизонтом двух лет, третья — десятилетняя перспектива. Мы строим стратегию исследований и разработок с этим дальним прицелом. Мы видим, как меняется мир, куда он идет. Если мы попадем в цель со своими прогнозами, то получим прорыв, если нет, это будут потерянные

деньги — так тоже бывает. Мы считаем, что «держим Бога за бороду» в смысле построения нейронных механизмов управления сложными системами. Человек получает информацию через сенсоры: зрение, слух, тактильные ощущения. Один из важнейших вопросов адекватного взаимодействия между человеком и роботом — имитация сенсорных ощущений. Сейчас мы сконцентрированы на создании искусственного зрения, на очереди работа с тактильностью, создание системы восприятия тактильных ощущений у искусственного интеллекта. По сути, создаем систему «глаз — мозг».

— Как производители умных систем испытываете сложность с производством, с комплектующими, есть ли задача по их импортозамещению?

— Любой производитель, особенно в кризисные периоды, такие как пандемия, сталкивается с проблемой поставки комплектующих. Кроме того, цены на них нестабильны, а начинка, с которой мы работаем, очень зависима от цен на металлы. В этих условиях нам крайне важно удерживать экономику, поскольку у нас серийное производство, цена конечного продукта не может существенно меняться в краткосрочном периоде. На сегодня соотношение российских и импортных комплектующих в нашем производстве 50/50. Чтобы не испытывать дефицит компонентов, мы заказываем их у разных иностранных производителей. Основу наших импортных закупок, как и у многих ведущих разработчиков беспилотников, составляют тензорные процессоры Nvidia. Чтобы избавиться от этой зависимости, мы анализируем возможности одного из российских производителей микрочипов компании IVA Technologies. Первый тестовый этап взаимодействия с ними пройден, если они смогут совершить прорыв и перейдут к серийному производству, у нас будут развязаны руки — мы заместим существенную долю импорта.

Для нас как для производителя и для российского рынка микроэлектроники в целом это будет важный рывок вперед. Мы получим



На первой в России в роботизированной сборке идет сборка вычислительных блоков для беспилотных комбайнов.

на внутреннем рынке аналог по более низкой цене — без рисков не ввезти через границы, вне зависимости от ценовых скачков на валюты. Это будет другая экономическая модель для всех потребителей микрочипов в России.

— В одном из интервью вы говорили о российском успехе в области разработки вакцины от COVID-19. Вы также отметили, что так быстро вакцина появилась благодаря искусственному интеллекту. В чем была его функция?

— Искусственный интеллект решал задачу анализа огромного массива входящих данных, человеку на это потребовались бы месяцы или даже годы. Вакцина — это героизм и прорыв. Россия сделала первой в мире препарат, способный победить опасный вирус. Было бы еще лучше, если бы нам удалось оперативно наладить многомиллионное (по количеству доз) производство. Мы бы имели фору перед всем миром как минимум в полгода. Но пока экономика массового производства в России

отлаживается долго и сложно. Мы очень умная держава, нам надо учиться быстро налаживать именно массовое производство.

— Ощущаете ли вы в каких-либо сферах неприятие или противодействие внедрению автономных транспортных систем со стороны людей?

— Никуда человечество не денется. Мы имеем дело с качественным изменением средств производства, как в народной песне поется «капитализму наступил тогда конец». Существующие консервативные системы: законодательство, страхование и т. д. — под эти перемены не заточены. Как и всегда бывает в момент глобальных революций, в том числе технологических, часть населения готова интенсифицироваться. Непонимающая часть, которая не осознает, что лучше возглавить этот процесс, чем ложиться на рельсы, им противится. Я думаю, этот переходный период продлится около пяти лет.

Из всего того хайпа, который происходит сегодня в России вокруг темы беспилотных технологий, их запуска в коммерческую эксплуатацию, я сделала для себя один важный вывод: людям эта тема действительно важна, значит, слом в массовом сознании произошел. Когда мы только начинали, я считала, что мы работаем в узкой нише, что называется, «ковыряемся в своей песочнице», и, что мы в ней там делаем, мало кого вообще интересует. Нет, это далеко не так. Теперь я понимаю, что люди в России абсолютно готовы к максимальному переходу на еще более глубокую интеграцию искусственного интеллекта в массовое пространство. Мне это очень приятно.

— Насколько глубоко искусственный интеллект интегрирован в нашу повседневность?

— Почти все мы ездим в транспорте, который управляется автоматически, в том числе и с помощью искусственного интеллекта, просто не все об этом знают или задумываются. Мы все уже перешагнули этот рубеж. Когда мы летим на самолете, его ведет автопилот.



В финансовых системах, решениях для мониторинга информации, интертейменте (играх, ботах, колонках «Алиса») мы сталкиваемся с ИИ сплошь и рядом.

Его проникновение в нашу повседневность произошло уже достаточно давно, оно довольно глубокое. И это уже привело к смещению определенных акцентов восприятия в человеческой психике. Когда в России прокладывали железные дороги, пускали по ним паровозы, люди очень долго к ним привыкали. Сейчас человек намного быстрее принимает глобальные перемены. Скорость жизни, информационных потоков и перемен выросла многократно — нам нужны помощники, чтобы со всем этим справляться. Скажем, дети имеют дело с таким пластом и объемом знаний и информации, что не могут его отфильтровать и переварить, им нужна помощь, взрослым тоже. Частично эту функцию первичного анализа берет на себя тот же искусственный интеллект.

— Способен ли искусственный интеллект раскрыть все тайны человека?

— Нет, это невозможно. Биологическая, природная система управления человеком очень сложна, а количество нейронных связей бесконечно. И глупо ставить перед искусственным интеллектом универсальную задачу раз-



гадать все тайны человеческого мозга и тела. Должна ставиться другая задача: человеку надо выжить в условиях существующих вызовов и глобальных проблем, сейчас его будущее на Земле под большим вопросом. Вот это и есть программа минимум для искусственного интеллекта. Программа максимум — эволюционное развитие человечества с помощью изобретенных технологий. Искусственный разум — помощник, с его помощью люди могут «прокачивать» себя и достигать новых результатов.

— Для вас в области ИИ и его развитии существуют какие-либо этические или психологические проблемы?

— Да, конечно, у меня в этом вопросе достаточно жесткая позиция. Искусственный интеллект быстро развивается, человеческие нравственные ориентиры, наоборот, деградируют, но задачу перед ИИ ставит человек. Если она размыта, нечетко сформулирована, у системы возникает люфт, в рамках которого могут возникнуть опасные ответвления, ведь ИИ — это самообучающаяся система. И, если оставлять системе возможность выбирать, все может пойти не по самому правильному пути. Поэтому мы в Cognitive Pilot придерживаемся позиции, что у ИИ должно быть узкофункциональное применение. Должны быть наложены жесткие ограничения на создание универсального искусственного интеллекта — он не должен и не может участвовать в обдумывании «судеб мира», и не потому, что это невозможно (к сожалению, это как раз возможно), а потому, что человек не сможет сформулировать для искусственного разума четкое техническое задание по решению подобной глобальной задачи. Люди между собой не могут договориться о моральных основах, они постоянно обманывают друг друга. Все равны, но этот равнее — нельзя

задать системе такие границы, если в нее заложить такую задачу, сам ИИ применит к себе этот метод и тут же снимет с себя все ограничения. Поэтому задачи перед ним необходимо ставить узкоспециализированные, ИИ нельзя применять там, где нет спецификации.

Пока нет жестких правил и регуляторики, будут возникать спорные, острые ситуации. Прецеденты уже были: несколько лет назад один европейский производитель автомобилей объявил о том, что когда автопилот окажется перед выбором, кого спасать: пассажира или пешехода, то он сделает выбор в пользу первого. Ответ на вопрос «почему» был прост: иначе у нас никто не будет покупать машины.

Такой подход становится возможным, потому что не сформулирована позиция государства. И, если люди не хотят оказаться перед подобным выбором, они должны уже сейчас формировать этический кодекс для искусственного интеллекта, вводить ограничения на его использование. Ведь его могут использовать в любых, самых страшных целях, например, террористических. Давно пора формировать законодательную базу для применения искусственного интеллекта. Это

**КОГДА ЗА ГОД ПРОИСХОДИТ СТОЛЬКО ЗНАЧИМЫХ
ДЛЯ КОМПАНИИ СОБЫТИЙ, МНЕ НАЧИНАЕТ
КАЗАТЬСЯ, ЧТО МЫ ЖИВЕМ НЕ В ЛИНЕЙНОМ
ПРОСТРАНСТВЕ, А В ПРОСТРАНСТВЕ СОБЫТИЙ, ТО
ЕСТЬ МЫ СУЩЕСТВУЕМ НЕ ВО ВРЕМЕННОМ ПОТОКЕ,
А ОТ СОБЫТИЯ К СОБЫТИЮ, ОТ ЦЕЛИ К ЦЕЛИ —
ВРЕМЯ НЕ ТЯНЕТСЯ, КАК РАНЬШЕ, ОНО НЕЗАМЕТНО
ПРОЛЕТАЕТ. ЕСЛИ ТЫ УПАКОВЫВАЕШЬ ЕГО В
СОБЫТИЯ, ТЫ ЖИВЕШЬ НА БЕЗУМНЫХ СКОРОСТЯХ**

срочные вопросы, которые требуют решения. К сожалению, мы начинаем что-то делать после очередной трагедии, как в случае с атомной энергетикой, ядерной бомбой, и важно об этом подумать сейчас.

ФБЖ

Беспилотники — поле для экспериментов

В России эксперимент по внедрению беспилотного наземного транспорта стартовал в двух городах в 2018 году. Одним из плацдармов для обкатки стал Иннополис — первый в России город для IT-специалистов, своего рода интеллектуальный цифровой кластер, который расположился недалеко от Казани. Тогда же, в 2018-ом, в Иннополисе появилась тестовая зона для передвижения беспилотных автомобилей, после чего город стал первым в Европе, где можно воспользоваться беспилотником для повседневных поездок. Сейчас в городе пять точек посадки и высадки пассажиров. Воспользоваться беспилотным транспортом могут все взрослые жители города, которые дали согласие на участие в тестировании.

Есть в IT-городе и свой «мозговой центр» по разработке беспилотных технологий — Лаборатория автономных транспортных систем Центра компетенций НТИ по направлению «Технологии компонентов робототехники и мехатроники» на базе Университета Иннополис. «Федеральный Бизнес-журнал» задал свои вопросы по развитию беспилотного транспорта в России руководителю лаборатории Салимжану Гафурову.

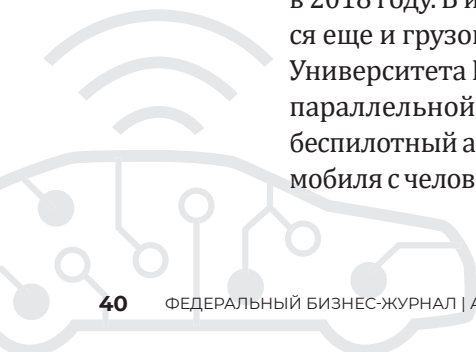
— В 2018 году на дорогах Иннополиса появились первые в России беспилотные автомобили. Вы в Иннополисе существуете в другой, параллельной, вселенной? Как проходит эксперимент?

— Да, действительно. Первые легковые беспилотные автомобили появились в городе в 2018 году. В июне 2020 года к ним добавился еще и грузовой беспилотный автомобиль Университета Иннополис. Я бы не назвал это параллельной вселенной, так как зачастую беспилотный автомобиль отличается от автомобиля с человеком-водителем за рулем лишь

наличием на его крыше сенсорного модуля. Однако, присмотревшись, их все-таки можно вычленивать из общего потока: они аккуратнее, осторожнее, всегда пропускают пешеходов. У нас в городе не было ни одного дорожного инцидента с их участием, чего нельзя сказать о традиционных водителях.

Начиная с 2018 года беспилотники Университета Иннополис проехали 30 тысяч км. Это позволило значительно улучшить статистику отказов, повысить надёжность и эффективность автомобилей, а также в целом отработать различные маневры и функциональность в условиях реального дорожного движения. К тому же все эти три года мы постоянно расширяем границы работоспособности беспилотного стека, тестируя его в различных погодных условиях.

На сегодняшний день могу определенно сказать, что беспилотник безопаснее обычного автомобиля, которым управляет человек. Он обладает огромным набором данных и способен обрабатывать их в разы быстрее, чем человеческий мозг. Скорость реакции беспилотника на внешние воздей-



САЛИМЖАН ГАФУРОВ

Руководитель Лаборатории автономных транспортных систем Центра компетенций НТИ по направлению «Технологии компонентов робототехники и мехатроники».

ствия — до 140 миллисекунд, тогда как у человека — от 400 до 600 миллисекунд. Но главное преимущество беспилотника — отсутствие человеческого фактора. Скажем так, он не станет лезть в потенциально опасные ситуации, чтобы сократить дорогу или сэкономить время, и он всегда помнит о правилах дорожного движения. Невозможно представить себе беспилотный автомобиль, который пытается уехать от сотрудников ГИБДД, проехать по обочине в пробке или развернуться через двойную сплошную.

— *Еще одна новость: беспилотный КамАЗ Университета Иннополис с комплексом аэроразведки маршрута проехал 3000 километров в городе. О каком городе идет речь?*

— Мы говорим о городе Иннополис. Основным документом в РФ в части регулирования является постановление Правительства России № 1415 «О проведении эксперимента по эксплуатации на автодорогах высокоавтоматизированных транспортных средств» от 26 ноября 2018 года. Согласно этому постановлению, Москва и Республика Татарстан объявлены территориями эксперимента, целью которого является подтверждение возможности использования беспилотников на дорогах общего пользования, разработка соответствующих документов и регламентов. Впоследствии круг территориальных субъектов РФ, где разрешено тестирование, был расширен. С 1 марта 2020 года в эксперимент вошли Владимирская, Ленинградская, Московская, Нижегородская, Новгородская и Самарская области, Чувашская Республика, Ханты-Мансийский и Ямало-Ненецкий ав-



У МЕНЯ ОПТИМИСТИЧНЫЙ ПРОГНОЗ НА РАЗВИТИЕ ОТРАСЛИ. Я ВИЖУ МНОГО ИМПЛЕМЕНТАЦИЙ И БОЛЬШОЙ ЗАПРОС СО СТОРОНЫ ИНДУСТРИИ. НО САМЫМ ПЕРСПЕКТИВНЫМ, НА МОЙ ВЗГЛЯД, С ТОЧКИ ЗРЕНИЯ ВНЕДРЕНИЯ ВСЕ ЖЕ ЯВЛЯЕТСЯ РЫНОК СПЕЦИАЛЬНОЙ СТРОИТЕЛЬНОЙ И КАРЬЕРНОЙ ТЕХНИКИ

тономные округа, Краснодарский край и Санкт-Петербург.

— *В Татарстане активно проводит свой эксперимент КамАЗ, что вы знаете о его результатах?*

— ПАО «КАМАЗ», судя по его активности в области создания беспилотной грузовой тематики, конечно же, можно рассматривать в качестве игрока на этом рынке. Только

остается не совсем понятным их бизнес-модель в этом направлении и даты внедрения хотя бы некоторых функций системы ADAS в свою продукцию. Свой проект по созданию беспилотного грузовика мы реализуем исключительно силами Университета Иннополис. Сейчас мы проводим длительную тестовую эксплуатацию беспилотного грузовика и его отдельных компонентов в условиях города.

— Отрасль продолжает развиваться, и на арену выходят новые игроки. В 2020 году к гонке беспилотников, например, подключился Сбербанк. Кто сегодня из игроков этой отрасли максимально продвинулся в своих экспериментах?

— Наверно, стоит судить по результатам. Яндекс регулярно публикует данные по пробегу, у них также беспилотники интегрированы в существующий сервис такси. Реальную интеграцию технологии также анонсировал СтарЛайн, но пока мало информации о том, сколько заказов было выполнено, а также какой суммарный пробег у их беспилотного транспорта. Университет Иннополис также публикует данные о пробеге. Сегодня в неделю мы проезжаем около 200 км в беспилотном режиме на одном автомобиле. Об успехах коллег из других компаний мы пока что ничего не слышали.

— Крупные компании, такие как Яндекс, Сбер, КАМАЗ, — это всегда инвестиции. Остается ли место для развития и функционирования в этой нише малым и средним компаниям?

— Да, конечно, остается. Ни у кого еще нет на 100% отработанной технологии беспилотного вождения в условиях плотного городского движения. Улучшать всегда есть что. Кто-то может специализироваться на «железной» составляющей технологии, другие — на софте, третьи — на связи, четвертые — на развлечениях и т. п. Рынок довольно большой.

— Крупные игроки — лишь инвесторы, или у них есть собственные команды разработчиков?

— Крупные игроки на нашем рынке спешат, прежде всего, сформировать собственную команду разработчиков. Хотя, конечно, партнерства тоже есть. В рамках Федеральной целевой программы то же ПАО «КАМАЗ» заключило ряд договоров с исследовательскими организациями. Крупным является партнерство Сбера и Cognitive Pilot: они разрабатывают беспилотные технологии для сельскохозяйственной техники. При этом нельзя забывать о развитии этой ниши применительно к железнодорожному транспорту или, например, карьерной технике. В железнодорожной тематике крупными игроками являются

Начиная с 2018 года беспилотники Университета Иннополис проехали 30 тысяч км. Это позволило значительно улучшить статистику отказов, повысить надёжность и эффективность автомобилей, а также в целом отработать различные маневры и функциональность в условиях реального дорожного движения.



АО «НИИАС», ТМХ, Синара, тот же самый Cognitive Pilot активно выходит в этот сегмент. На рынке карьерной, специальной техники выделяется, прежде всего, группа компаний «Цифра», поглотившая «Вист-групп».

Сложно говорить о том, кто продвинулся дальше, — проекты разные, у каждого свой сегмент. Сбер недавно купил команду, разрабатывавшую Ё-мобиль. На мой взгляд, они смотрят в сторону построения собственной автомобильной платформы или, по крайней мере, хотят получить в итоге законченный узел. При этом Яндекс делает свои сенсоры: камеры, лидары, но не автомобильную платформу.

— Сейчас в ряде регионов идет тестирование технологий на базе V2X (в рамках реализации проекта российской сервисной телематической платформы «Автодата»). Система позволит беспилотным автомобилям общаться с инфраструктурой, другими транспортными средствами, светофорами, перекрестками и иными дорожными объектами. Можете рассказать подробнее, что это за тестирование, зачем оно нужно, что дает отрасли?

— Да, такая инициатива существует. Обсуждаются технические решения для реализации так называемой V2X-связи. На текущий момент идет конкуренция между DSRC и 5G-сетями. Исходя из плана внедрения беспилотных автомобилей, разработанного такими коммерческими компаниями, как Яндекс, Сбер, ГАЗ и КАМАЗ, на данный момент выбор сделан в пользу 5G-сетей. Надо понимать, что сегодня производителей оборудования для 5G по большому счету всего два — Ericsson и Huawei, и внедрение сетей 5G означает больше, чем просто поставить вышку — вопрос затрагивает политическую сферу интересов.

Развертывание беспилотных технологий на базе данного вида связи позволяет оптимизировать маршрутизацию беспилотных автомобилей: маршруты прокладываются с учетом дорожной обстановки, доступности



Поле для экспериментов

Университет Иннополис специализируется на образовании в области информационных технологий и робототехники. С 2015 года кампус университета располагается в городе Иннополис, Татарстан. Студенты обучаются по бакалаврской программе «Информатика и вычислительная техника», четырем программам магистратуры — «Управление разработкой ПО», «Компьютерная безопасность и сети», «Робототехника и компьютерное зрение», «Анализ данных и искусственный интеллект». В 2020 году прошёл третий отбор в аспирантуру по направлению подготовки «Информатика и вычислительная техника». Разработками в области беспилотного транспорта занимается Центр компетенций НТИ по направлению «Технологии компонентов робототехники и мехатроники». Одно из направлений — автономные транспортные средства для грузовых и пассажирских перевозок, а также внутрискладской логистики. В октябре 2020 года Университет Иннополис показал, как проходит тестирование беспилотного КамАЗа: за рулем машины никого нет, наблюдатель сидит на правом сиденье. В университете добавили, что грузовой беспилотник может передвигаться по бездорожью без точных карт, сложные датчики на борту предсказывают дальнейшее движение.

сервисов, принимается решение об уменьшении скорости движения или, наоборот, о ее увеличении в зависимости от фазы переключения сигнала светофора. Это позволяет

уменьшить издержки, возникающие при движении автомобилей. Особенно это актуально для электрических автомобилей в силу специфики их бортового питания.

Мы проводили похожий эксперимент — осуществляли сбор телеметрических данных с наших автомобилей. Знаю, что существует ряд работ по оснащению дорожной инфраструктуры различными сенсорами для организации данного вида коммуникации. Однако зачастую такие работы проводятся в рамках улучшения автономной навигации беспилотных автомобилей. Тут стоит подчеркнуть, что беспилотные автомобили не нуждаются в специальной инфраструктуре и успешно обходятся уже существующей.

— Ярослав Федосеев, пресс-секретарь рабочей группы НТИ «Автонет», заявлял, что массового коммерческого применения беспилотного транспорта в России в следующем году точно не ожидается. Согласны с таким прогнозом?

— Смотря что считать массовым. Например, в Иннополисе Яндекс предоставляет сервис такси на базе беспилотных автомобилей, их ровер доставляет еду и здесь, в Татарстане, на территории нашего инновационного городка, и в Москве. РЖД разрабатывает проект беспилотной пассажирской «Ласточки» для МЦК, первые результаты были публично продемонстрированы еще в июне 2019 года. Разрабатывается карьерная и уборочная техника. Университет Иннополис с июня 2020 тестирует в условиях города беспилотный грузовик. У меня оптимистичный прогноз на развитие отрасли. Я вижу много имплементаций и большой запрос со стороны индустрии. Но самым перспективным, на мой взгляд, с точки зрения внедрения все же является рынок специальной строительной и карьерной техники.

— Итак, беспилотные автомобили в 2020 году были

одним из наиболее заметных технологических направлений, однако, несмотря на активное развитие и тестирование, массово пока так и не выехали на дороги общего пользования, по крайней мере, в России. Назовите шорт-лист главных причин.

— Наиболее явственная причина — отсутствие необходимого регулирования и высокий порог входа для разработчиков. Отмечу, что определенным импульсом для отрасли в целом стал технологический конкурс «Зимний город», проведенный в 2018–2019 годах. Итоги того конкурса не выявили победителя, но он дал большой толчок для развития команд в Санкт-Петербурге, Томске, Нижнем Новгороде, Таганроге, Иннополисе и, конечно, Москве. Больше, к сожалению, таких инициатив не было, но они позволяют разработчикам объединяться в успешные команды и показывать свои реальные возможности и достижения в области разработки инновационных беспилотных технологий.

— В начале апреля президент РФ Владимир Путин поручил правительству до 31 мая проработать дорожную карту тестирования и внедрения беспилотных транспортных средств в России. Карта появилась, что скажете о ней как эксперт?

— Ключевыми разработчиками дорожной карты выступили, прежде всего, коммерческие компании. Документ кажется логичным и продуманным. Акценты в нем сделаны на широкое применение технологий беспилотного вождения, а также средств коммуникации. Это будет способствовать существенному расширению диапазона сфер и сценариев применения беспилотной техники. Мне бы хотелось, однако, чтобы там также были учтены такие аспекты, как взаимодействие пешеходов с беспилотными автомобилями, взаимодействие беспилотников с водителями в потоке. Добавлю, что необходимо сформировать перечень базовых нормативных показателей, которым должна соответствовать беспилотная техника, для того чтобы быть допущенной на дороги общего пользования.

200

КИЛОМЕТРОВ

в беспилотном режиме на одном автомобиле ежедневно проезжает экспериментальный образец Университета Иннополис.

Было бы здорово, если бы компании-разработчики публиковали отчеты о надежности своих решений.

— В правительстве считают возможным тестирование беспилотных автомобилей с водителем на пассажирском сиденье, без водителя — на закрытых полигонах (при внесении изменений в постановление правительства от 26 ноября 2018 г. № 1415), а также коммерческую эксплуатацию с инженером-водителем в машине. Так на каком этапе процесс, что можно, а что нельзя на конец марта 2021 года?

— Я уверен, что технология в целом уже достигала уровня, когда инженера-водителя можно удалить из салона автомобилей. Но я бы был последовательным в данном вопросе и принял бы во внимание социальный аспект — людям за рулем сложно воспринимать соседний автомобиль без человека за рулем.

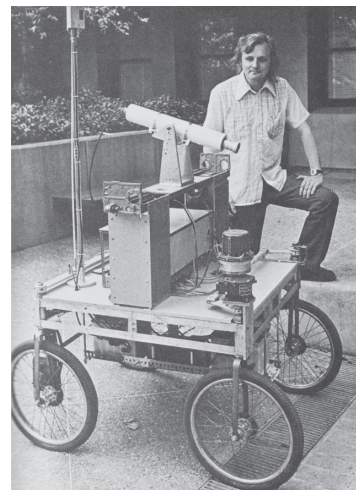
— В исследовании Markets and Markets говорится, что объем мирового рынка наземного беспилотного транспорта вырастет с \$2,3 млрд в 2020 году до \$4,5 млрд к 2030-му. Как вы думаете, а каковы его объемы в России?

— Мы видим большой запрос со стороны бизнеса на внедрение беспилотных решений. Это и карьерные самосвалы, и железнодорожный транспорт, сфера логистических услуг, такси, горнодобывающая отрасль. Сегодня сложно прогнозировать, каких объемов достигнет рынок. Пока он лишь формируется и растет экспоненциально. Конкретные показатели будут зависеть от многих моментов: от того, как скоро беспилотный транспорт сможет ездить по дорогам общего пользования, насколько успешным будет этот старт, какова будет конъюнктура в мировой экономике. Тот же спрос на логистические услуги резко упал из-за пандемии, экономика восстанавливается медленно. В этих условиях я бы воздержался от конкретных прогнозов.

ФБЖ

Эксперименты длиной в 60 лет

Первые эксперименты по созданию беспилотной машины датируются началом 1960-х годов. Тогда студент Стэнфорда Джеймс Адамс создал прототип самоуправляемой тележки, известной как «стэнфордская тележка». Самая первая модель управлялась посредством передачи сигнала через кабель, второй прототип Адамс сделал радиоуправляемым. По мнению независимых



экспертов, первый полностью автономный автомобиль удалось создать группе немецких исследователей под руководством пионера робототехники Эрнста Дикманса в 1980 году. Система представляла собой модель машинного обучения и была способна адекватно оценивать окружающую обстановку. Третий этап внедрения беспилотного автомобиля за автомобильным концерном Mercedes. В 1994 году инженеры компании выпустили на улицы Парижа автомобиль «VAmP», который на протяжении нескольких часов самостоятельно передвигался на скорости до 130 км/ч, поворачивал, обгонял и перестраивался. Мощный импульс к развитию беспилотные транспортные средства получили

благодаря открытиям в области искусственного интеллекта, нейронных сетей и машинного обучения. В 2004 году впервые в мире состоялись соревнования с



участием роботов-автомобилей DARPA Grand Challenge. В 2010 году корпорация Google протестировала свои первые робомобили.



Единства позиций не хватает

Третий год подряд аудиторская компания KPMG проводит глобальное исследование готовности стран к появлению и внедрению технологий автономного вождения. В 2020 году оценка проводилась по 30 странам. Дания, Тайвань, Бельгия, Италия и Чили были включены в исследование впервые. По итогам нового Индекса его составители пришли к выводу, что и в сложный 2020-ый год правительства стран продолжили активную работу по совершенствованию законодательной базы и инвестиционной среды, без чего невозможно ускорить развитие и внедрение технологий автономного вождения. Кроме того, государства стали интенсивнее взаимодействовать с автопроизводителями и технологическими компаниями.

Среди ключевых факторов, определяющих развитие автономного транспорта, KPMG выделяет безопасность, конфиденциальность данных, цифровую инфраструктуру, последствия для транспортной системы и международные поездки и перевозки.

В отчете используется термин «автономные транспортные средства», однако в тексте есть и другие определения — все они так или иначе связаны с системами и технологиями, которые применяются как в самом транспортном средстве, так и в цифровых сетях и объектах дорожно-транспортной инфраструктуры. Этот термин также используется для обозначения беспилотных автомобилей — транспортных средств, управляемых без участия человека, или, как их еще называют, автомобилей 5-го уровня автоматизации, оборудованных системой автоматического вождения, когда человек-водитель пересаживается на пассажирское место. Эксперты заявляют, что при проведении очередного исследования актуализировали

подход к оценке каждой страны. Это, прежде всего, связано с тем, что по мере изучения данного вопроса сформировалось более четкое и глубокое понимание ключевых факторов, которые определяют развитие автономного транспорта, в число которых входят, например, телекоммуникации.

Смена ориентиров

В этом году Нидерланды уступили лидерство Сингапуру, который занял первое место в рейтинге. Начиная с 2019 г. власти города-государства предприняли ряд важных шагов, которые позволили расширить возможности проведения испытаний, и продолжают активно продвигать идею развития и использования автономного транспорта. Так, для испытаний доступно уже порядка 10% национальных дорог. Подобно другим странам с высоким рейтингом, Сингапур возлагает большие надежды на технологии автономного вождения, делая их неотъемлемым элементом своих стратеги-

ческих целей, среди которых развитие услуг общественного транспорта, популяризация электромобилей и рост экономики за счет осуществления научно-исследовательской деятельности. Как и в предыдущих изданиях Индекса, разница в итоговых баллах оказалась незначительной, поэтому участники рейтинга имеют реальные шансы улучшить свои результаты в будущем: сделать это уже смогли 17 из 25 стран, включенных в Индекс-2019.

Из-за пандемии коронавируса испытания автономных транспортных средств были приостановлены, однако мы все осознаем, какой вклад могла бы внести эта технология, если бы она получила дальнейшее развитие: поддержка сетей доставки товаров, более гибкие механизмы работы общественного транспорта и снижение его загруженности, например, за счет использования микроавтобусов, осуществляющих перевозки «по запросу». Внедрение технологий автономного вождения неизбежно принесет существенные социальные и экономические выгоды, повысит доступность транспортных услуг для населения и сделает наши дороги более безопасными.

Как показали результаты нового Индекса, на протяжении прошлого года правительства стран продолжили активную работу по разработке и принятию важных политических и инвестиционных решений, необходимых для ускорения развития и внедрения технологий автономного вождения. В предлагаемых подходах появились некоторые различия, однако страны перенимают опыт друг друга, а также взаимодействуют с автопроизводителями и технологическими компаниями.

Безопасность

По данным Всемирной организации здравоохранения, в результате дорожно-транспортных происшествий ежегодно погибает 1,35 млн человек, примерно 50 млн человек получают не смертельные травмы. В 95% случаев основной причиной таких аварий является человеческий фактор. Переход на автономный транспорт должен привести к существенному сокращению смертности на дорогах.

Главные достижения

Февраль 2019 г. Президент Цай Инвэнь открывает Тайваньскую лабораторию CAR (от англ. connected, autonomous and road- test) в городе Тайвань, где был построен первый закрытый испытательный полигон для беспилотных автомобилей.

Апрель 2019 г. В Эспоо, Финляндия, на дороги общего пользования вышел беспилотный автобус Gacha (совместный проект местной компании Sensible и японского ритейлера Muji), способный стабильно работать при любых погодных условиях.

Июнь 2019 г. Компания Apple купила Drive.ai — стартап из Кремниевой долины, который специализируется на технологиях автономного вождения. По итогам сделки Apple получила ряд готовых IT-решений и разработок для создания автономных автомобилей.

Август 2019 г. При финансовой поддержке предприятий отрасли и государства британская организация Zenzic, занимающаяся испытаниями технологий подключенной и автоматизированной мобильности, объявляет конкурс на финансирование исследований по кибербезопасности беспилотного транспорта.

Октябрь 2019 г. Власти Сингапура одобрили проведение испытаний автономного транспорта на 10% всей дорожной сети и инициировали переподготовку 100 водителей автобусов по специальности «оператор по обеспечению безопасности движения автобусного транспорта».

Декабрь 2019 г. Waymo покупает Latent Logic, которая специализируется на технологиях машинного обучения. До этого она входила в состав факультета компьютерных наук Оксфордского университета.

Февраль 2020 г. Правительство Испании объявляет о намерении принять новый закон о мобильности, который будет регламентировать вопросы эксплуатации автономных транспортных средств, а также предполагает увеличение станций зарядки электромобилей. Из-за пандемии коронавируса работа над законом была приостановлена.

Апрель 2020 г. В Японии вступил в силу Закон об автомобильном транспорте, который предусматривает юридическое признание автономных транспортных средств, определяет требования и порядок их проверки, а также вводит систему выдачи разрешений.

Июнь 2020 г. Немецкие автомобилестроительные концерны BMW и Mercedes-Benz временно приостановили сотрудничество по разработке технологий для беспилотных автомобилей 4-го уровня автономности. В проекте приняли участие 1200 человек.

В феврале 2020 г. в Стокгольме состоялась глобальная министерская конференция по безопасности дорожного движения, участники которой признали, что современные технологии для обеспечения безопасности транспорта входят в число наиболее эффективных средств автомобильной защиты, и призвали правительства стран к 2030 г. обеспечить возможности использования безопасных систем для всех транспортных средств. Несмотря на то, что транспорт с автопилотом намного безопаснее водителя-человека, по понятным причинам каждое государство хочет убедиться в том, что технологии автономного вождения действительно способны обеспечить максимальную безопасность.

В ходе конференции шведское правительство подчеркнуло важность соблюдения Концепции нулевой смертности в ДТП (Vision Zero), принятой в 1997 г. базовым принципом которой является недопустимость дорожно-транспортных происшествий со смертельным исходом. В марте 2019 г. Хакан Самуэльссон, генеральный директор шведского автопроизводителя Volvo, выступил с жесткой критикой в адрес автомобилестроительных компаний, которые продолжают выпускать продукцию с технологиями ограниченной автономности: «На нас лежит ответственность, которую мы не вправе игнорировать, и каждый, кто занимается этим бизнесом, несет эту ответствен-

ность. В противном случае вы просто погубите технологию, которая может стать самым эффективным средством для спасения жизни человека за всю историю автомобилестроения».

Шведский подход к обеспечению безопасности на дорогах наверняка найдет применение и в других странах. Бурная реакция, последовавшая после трагической аварии 2019 г. в Финиксе, штат Аризона, с участием беспилотного автомобиля, который насмерть сбил пешехода, показывает, что в обществе сформировалось нетерпимое отношение к несчастным случаям, так или иначе связанным с применением технологий и инноваций. И очевидно, что при определении своей политики в этом вопросе власти будут учитывать такие настроения. В этом случае существует риск того, что чрезмерно высокие требования к уровню безопасности автономного транспорта приведут к замедлению темпов перехода на технологии беспилотного вождения, а это, в свою очередь, повлечет за собой рост ДТП со смертельным исходом, виновником которых является человек.

Защита персональных данных

Переход на автономные транспортные средства вызывает много дискуссий. Один из ключевых вопросов — конфиденциальность данных. Власти городов стремятся увеличить пропускную способность автомобильных дорог. При наличии сведений о местоположении и пункте назначения всех транспортных средств в конкретном районе или участке дороги интеллектуальная система управления дорожным движением может устанавливать скоростной режим и маршрут для всех автомобилей, что позволяет сокращать время поездки и достигать оптимального уровня загрузки дорог. Однако для этого необходимо отслеживать транспортные средства и осуществлять передачу персональных данных, что во многих странах является совершенно недопустимым и политически неприемлемым явлением. Некоторые компании также проявляют осмотрительность в этом вопросе и, скорее всего, по тем же причинам предпочитают

Предостережение

ХАКАН САМУЭЛЬССОН

Генеральный директор шведского автопроизводителя Volvo.

«На нас лежит ответственность, которую мы не вправе игнорировать, и каждый, кто занимается этим бизнесом, несет эту ответственность. В противном случае вы просто погубите технологию, которая может стать самым эффективным средством для спасения жизни человека за всю историю автомобилестроения».

воздержаться от участия в подобных инициативах. В странах наблюдаются значительные различия в отношении того, какими рамками ограничивается конфиденциальность данных участников дорожного движения. На всей территории Европейского союза действует Общий регламент по защите данных (GDPR), который устанавливает строгие стандарты в области безопасности и защиты персональных данных. В федеральных законах США предусмотрены менее строгие требования, однако в последнее время штаты, включая Калифорнию, стали ужесточать действующие нормы, направленные на обеспечение конфиденциальности информации. Некоторые страны, в том числе Китай, уделяют меньше внимания вопросам неприкосновенности и защиты персональных данных, что обусловлено особенностями политики коллективизации, проводимой на государственном уровне. Соответственно, правовые нормы разных стран, регламентирующие содержание и объем данных, сбор и передача которых осуществляется автономными и другими подключенными транспортными средствами, могут существенно отличаться друг от друга. На территории государств, где установлены строгие правила защиты данных, автомобили должны не просто обезличивать, но и сокращать объем раскрываемой информации до минимума, в то время как другие страны могут требовать, чтобы автономные транспортные средства всегда сообщали властям о своем местонахождении. Авторы исследования считают, что со временем большинство стран станет применять такие механизмы сбора данных с подключенных транспортных средств, которые позволят достичь максимальной эффективности использования дорог и дорожно-транспортных сооружений.

Цифровая инфраструктура

Огромная работа предстоит в части развития цифровой инфраструктуры, которую должны проделать государства для внедрения автономного транспорта, включая проектирование сенсорных сетей, установку вспомогательного



РИЧАРД ТРЕЛФОЛЛ

Руководитель
Международной
группы по работе с
инфраструктурными
проектами, KPMG
International

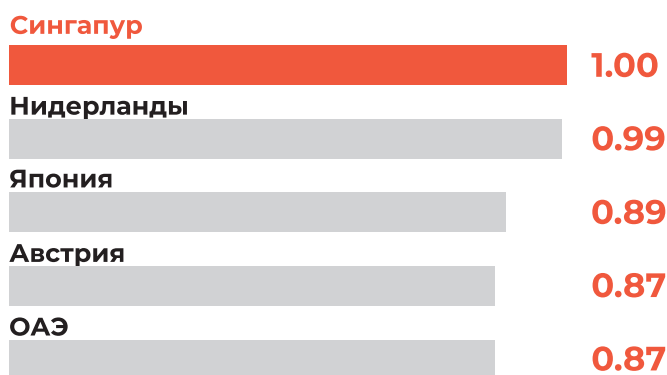
До настоящей революции, которая привела бы к полному переходу на автономный транспорт, еще очень далеко. Тем не менее беспилотные технологии приближаются к финальной стадии развития, когда необходимо сконцентрировать усилия на практической реализации более сложных задач, чтобы в полной мере воспользоваться таким огромным трансформационным потенциалом. Данные третьего Индекса свидетельствуют о значительном прогрессе стран

в части обеспечения безопасной и эффективной эксплуатации автономных транспортных средств, включая пересмотр нормативно-правовой базы и проведение крупномасштабных испытаний. Была проделана колоссальная работа. Мы наблюдаем общемировую тенденцию распространения технологий автономного вождения на общественном транспорте, а также в ограниченных или закрытых пространствах, например, при горнодобывающих работах или в ходе осуществления логистических операций. Органы государственной власти и местного самоуправления продолжают работу в этом направлении, разрабатываемые с учетом специфики их стран.

дорожного оборудования (например, умных светофоров, которые могут информировать автономные автомобили, когда необходимо остановиться или продолжить движение) и применение методов высококачественной цифровой картографии. Это связано с тем, что автомобили 4-го уровня автономности могут самостоятельно доехать до пункта назначения лишь в ограниченных пространственных областях (геозонах) с достаточной цифровой инфраструктурой. В апреле 2019 генеральный директор Ford Motor Co Джим Хакетт заявил, что компания переоценила перспективу появления автономных автомобилей, и добавил, что выход на рынок первого самоуправляемого

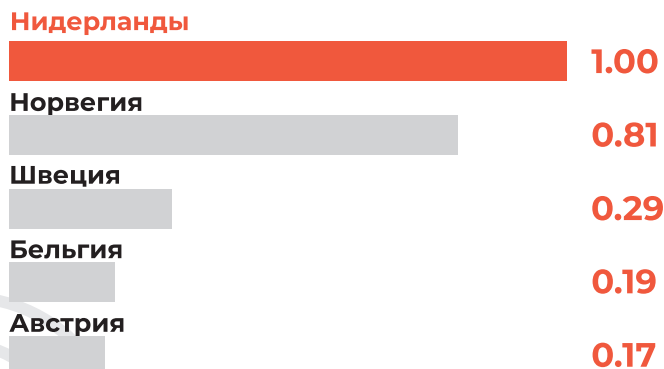
автомобиля все еще запланирован на 2021 г., но область применения таких автомобилей будет достаточно узкой из-за ограничений по геоэкономике. Для надлежащей эксплуатации данного поколения автономных транспортных средств необходимы датчики, дорожное оборудование и подробное картирование, поэтому их эксплуатация будет ограничена лишь теми районами и территориями, которые инвестировали средства в создание подобной инфраструктуры. Автомобили 5-го уровня автономности обеспечивают высокий уровень безопасности, при этом не зависят от внешней инфраструктуры. Но ценой безопасности, вероятнее всего, станет потеря эффективности.

Топ-5 стран по качеству дорог



Источник: Индекс глобальной конкурентоспособности по версии Всемирного экономического форума, 2019 г.

Топ-5 стран по количеству станций зарядки электромобилей



Источник: Исследование Международного энергетического агентства «Обзор мирового рынка электромобилей» за 2019 г. Данные представлены относительно общей численности населения страны.

Так, проведенные исследования указывают на снижение скорости и увеличение пробок из-за автопилотов, которые, в отличие от людей, соблюдают все правила безопасного вождения. Цифровая инфраструктура для взаимодействия транспортного средства с инфраструктурой (V2I) может стать оптимальным решением данного вопроса. V2I используют централизованную систему управления движением для разгрузки автомагистралей и эффективной организации дорожного движения для всех его участников. Это позволит применять разные сценарии. Так, в районах, где пропускная способность автомобильных дорог не ограничена, например, в сельской местности, автономные транспортные средства могут использовать данные собственных систем. В городах и на основных междугородних автомагистралях с ограниченной пропускной способностью государственным и муниципальным структурам необходимо будет и инвестировать средства в развитие цифровой инфраструктуры, а также установить требования по обмену информацией между автономными автомобилями и установленными системами.

Последствия для транспортной системы

Американские технологические компании известны своими инновационными разработками в сфере технологий автономного вождения. Сейчас они активно работают над созданием самоуправляемых автомобилей в сегменте личного транспорта и на рынке таксомоторных услуг. Если США захватят лидирующие позиции на этом рынке, то мы станем свидетелями существенного увеличения количества автономных автомобилей на дорогах общего пользования. Многие страны применяют автономные системы управления для повышения удобства и популяризации модели услуг совместного использования автомобилей. В Чили, Дании, Финляндии и Норвегии уже проводятся испытания и первые регулярные рейсы с участием беспилотных тихоходных микроавтобусов. В Испании подобные испытания проводятся в сфере туриз-



ма в экологически уязвимой зоне Канарских островов, а в Австралии беспилотный транспорт используется в домах престарелых в сельской местности.

Смещение акцентов в сторону развития автономного общественного транспорта постепенно набирает обороты: перевозчики в Сингапуре, Испании и Великобритании уже проводят испытания полноразмерных беспилотных автобусов. Это позволит уменьшить потребность в услугах профессиональных водителей. Чтобы решить проблему дефицита водительского персонала, Департамент транспорта в Тайбэе (Тайвань) планирует начать испытания беспилотных автобусов на дорогах общего пользования в ночное время суток. В Сингапуре водители автобусов проходят переподготовку по специальности «оператор по обеспечению безопасности движения автобусного транспорта» в соответствии с планом города-государства по внедрению беспилотных автобусов, реализация которого запланирована на 2022 г. Ввиду того, что технологии автономного вождения сокращают затраты на рабочую силу, они позволяют обеспечить доступ ко многим услугам для жителей, проживающих в отдаленных районах, а также повысить эффективность работы общественного транспорта в городах с высокой плотностью населения.

Пандемия коронавируса также может стать дополнительным аргументом в пользу перехода на автономный транспорт. Вирус сделал транспортные средства общего пользования менее привлекательными для населения, однако беспилотный маршрутный микроав-

Куда идет лидер? Сингапур

Сингапур впервые возглавил рейтинг, обогнал Нидерланды и получил наивысшие баллы в категориях «Уровень принятия потребителями» и «Политика и законодательство». Власти города-государства расширили зону испытаний автономных транспортных средств и дали разрешение на их проведение на всех дорогах общего пользования в западном регионе Сингапура. В планах запуск трех беспилотных автобусов в 2022 г. В рамках инициатив, направленных на популяризацию электротранспорта, к 2030 г. планируется увеличить количество станций зарядки электромобилей с 1600 до 28000. Кроме того, Сингапур постепенно вводит дорожный налог, чтобы компенсировать потери бюджета от снижения поступлений от акцизов на топливо.

Учитывая тот факт, что доля электрокаров только увеличивается, такие шаги абсолютно оправданы с точки зрения продвижения и развития автономного транспорта.

Инфраструктура развивается. Нидерланды

Нидерланды сохранили лидерство в категории «Инфраструктура», заняв первое место по количеству станций зарядки электромобилей на душу населения и второе по результатам оценки качества дорог, уступив лишь Сингапуру. В стране реализуется большое количество пилотных проектов в сфере автономного транспорта. Это связано с тем, что 81% населения Нидерландов проживает в районах проведения испытаний. Тем не менее в июле 2019 г. в ходе испытаний беспилотных колонн грузовиков возникли сложности с обеспечением бесперебойного подключения к сети. В 2019 г. власти Нидерландов продолжили работы по обустройству «умных» дорог, установив светофоры, которые по беспроводной сети передают информацию автономным транспортным средствам в 60 новых районах страны.

Экстремальные испытания. Норвегия

В 2019 г. Норвегия увеличила присутствие автономного транспорта на своих дорогах. В Осло открылись новые маршруты, на которых курсируют беспилотные автобусы, а ограничение скорости движения для машин с автопилотом увеличилось с 16 до 20 км/ч.

В связи со значительной налоговой нагрузкой на автомобили с двигателями внутреннего сгорания, высокой стоимостью топлива и государственным субсидированием электротранспорта в 2019 г. электромобили и гибриды стали самыми продаваемыми и востребованными на рынке Норвегии. Испытания автономного транспорта проходят в экстремальных погодных условиях: на заснеженных островах Шпицбергена за Полярным кругом уже реализуются пилотные проекты по организации беспилотного движения грузовиков, легковых автомобилей и автобусов.

тобус, который проходит регулярную дезинфекцию, может стать лучшей альтернативной, нежели заказ услуг такси или частных водителей через мобильные приложения. В ряде других отраслей пандемия также привела к увеличению спроса и расширению возможностей в области автоматизации. Как следствие, в условиях распространения коронавирусной инфекции возрос интерес и к беспилотникам, которые в основном использовались для доставки товаров и грузов, а не перевозки людей. Так, поставщик медицинских услуг Mayo Clinic и Транспортное управление города Джексонвилла, штат Флорида, задействовали четыре самоходных шаттла для перемещения пункта приема анализов на COVID-19 с места тестирования в ближайшую лабораторию без

какого-либо контроля со стороны человека по маршруту, изолированному от пешеходов и транспортных средств.

Единое пространство

Несмотря на различия стран в части развитости цифровой инфраструктуры для эксплуатации автономного транспорта, по существу она должна эффективно функционировать для любого транспортного средства, которое будет ее использовать. Необходимы международные стандарты, которые позволят автомобилям с автономной технологией вождения осуществлять движение в других государствах, по крайней мере, в рамках одного континента.

С 2022 г. на территории Европейского союза все новые автомобили должны быть оснащены базовыми средствами автоматизации с продвинутой системой помощи водителю (Advanced Driver Assistance System, или ADAS), включая системы автономного экстренного торможения и помощи при перестроении. Вполне логично включить в подобные международные стандарты и условие о внедрении технологии V2I.

То же самое относится и к сфере страхования. Некоторые страны уже приняли нормы, которые проясняют аспекты правового регулирования ответственности за дорожно-транспортные происшествия с участием автономного транспорта, среди которых и Закон Великобритании об автономных и электрических транспортных средствах.

Однозначно необходим единый подход в вопросах законодательного регулирования перемещений транспортных средств, которые в автономном режиме могут потенциально пересекать государственные границы.

Россия: двойственное положение

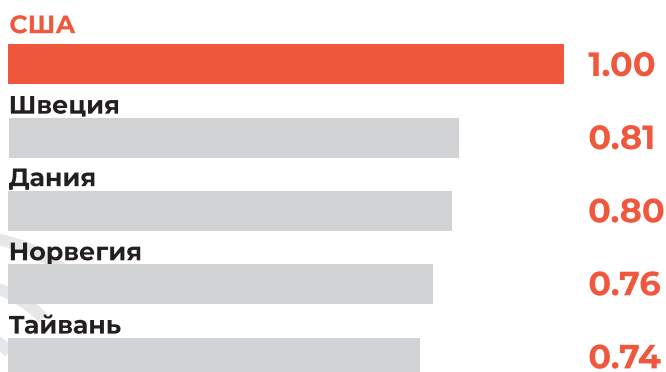
Россия демонстрирует существенный интерес к разработкам в области беспилотного транспорта как со стороны государства, так и со стороны отдельных компаний. Национальное правительство активно занимается вопросом расширения проводимых в стране испытаний беспилотного транспорта

Топ-5 стран по доле рынка электромобилей



Источник: EV-Volumes.com (2019 г.)

Топ-5 стран по уровню развития облачных сервисов, ИИ и IoT-технологий



Источник: Глобальный индекс сетевого взаимодействия Huawei – 2019 г.

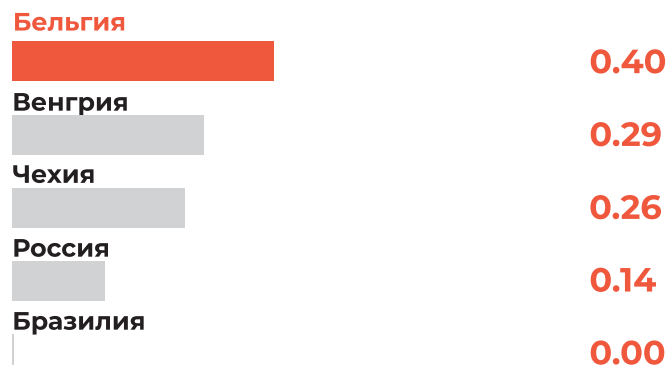
на дорогах общего пользования, стартовавших в конце 2018 г. и затронувших 11 новых областей. Кроме того, ряд компаний получили запрос разработать действительно беспилотные тестовые автомобили взамен существующих, предполагающих наличие водителя, готового взять на себя управление. Одной из таких компаний, активно продвигающих идею действительно автономного транспорта, стала российская технологическая компания «Яндекс». В марте 2019 г. «Яндекс» согласился принять участие в разработке системы управления автономного транспорта 4-го и 5-го уровней совместно с южнокорейским автопроизводителем Hyundai для создания беспилотного прототипа на базе одной из производственных моделей компании. Компания уже проводила испытания в Израиле, а также запустила услуги роботизированного такси в городе Иннополис и Сколково.

В ноябре 2019 г. было объявлено о планах по запуску небольших автономных роботов по доставке товаров в этих городах — Yandex Rovers, получивших своей название по аналогии с аппаратами, использовавшимися для исследования Марса, на которые они внешне очень похожи.

При этом, согласно результатам Опроса руководителей Всемирного экономического форума, Россия занимает последнее место по уровню доступа к новейшим технологиям по сравнению с другими странами, входящими в Индекс. Кроме того, Россия получила низкие баллы по использованию облачных технологий, искусственного интеллекта и IoT, разделила второе с конца место с еще одной страной по скорости мобильной связи и заняла предпоследнее место по качеству дорог.

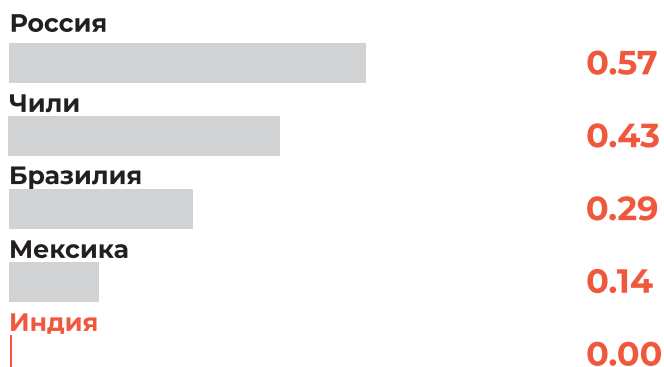
Сергей Казачков, партнер KPMG в России и СНГ, заявил, что, по мнению российского правительства, автономный транспорт является перспективной технологией, и в стране действует поэтапный план внедрения беспилотных автомобилей, утвержденный в 2018 г. Крупнейшие государственные автомобильные группы и банки совместно с основными частными технологическими

Последние пять стран по качеству дорог



Источник: Индекс глобальной конкурентоспособности по версии Всемирного экономического форума, 2019 г.

Последние пять стран по нормативно-правовому регулированию вопросов, связанных с использованием автономных транспортных средств



Источник: KPMG International, 2020 г.

компаниями занимаются разработкой программного обеспечения и технологических решений. Казачков также отметил, что крупнейший национальный производитель пассажирских автомобилей будет вынужден сотрудничать с мировыми игроками, поскольку сам существенно отстает по позициям в области разработки собственных технологий автономного транспорта. Вместе с тем крупнейшие в России производители грузовых автомобилей, такие как «КАМАЗ», и легких коммерческих автомобилей, например, «ГАЗ», добились больших успехов в этой области и уже проводят тестирование автономных технологий и решений на испытательных площадках.

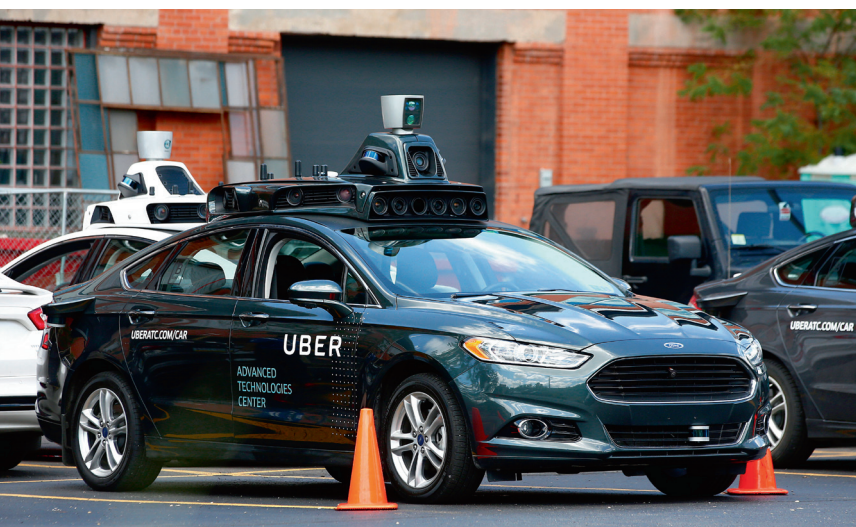
ФБЖ

Почему буксует закон о беспилотном транспорте?

Полное отсутствие регуляторики в области эксплуатации беспилотного наземного транспорта — главный барьер для развития отрасли в России. Рамочный закон «Об инновационных транспортных средствах» был разработан Госсоветом Татарстана и поступил на рассмотрение в Госдуму РФ чуть больше года назад. Профильный комитет по транспорту и строительству вернул законопроект на доработку, указав на необходимость заключения Правительства РФ. С тех пор депутаты к вопросу не возвращались. «Федеральный Бизнес-журнал» побеседовал с одним из разработчиков того самого отклоненного законопроекта, членом рабочей группы, которую собрали в Госсовете Татарстана для работы над документом.

Тернисты пути российских законодателей. Законопроект «Об инновационных транспортных средствах» — один из самых ожидаемых в России. Он давно назрел, его отсутствие парализует развитие рынка беспилотных технологий, а могло бы дать толчок для внедрения инновационных технологий, стимули-

ровать создание новых ниш и рынков, высокотехнологичных производств, качественно улучшить жизнь и сформировать плацдарм для экспорта прорывных технологий. Конечно, бизнес не может сидеть сложа руки — беспилотные технологии создаются, обкатываются, рынок усиленно готовится к старту в реальную эксплуатацию, к коммерческому использованию, но без нормативной базы это невозможно. Работа над ней предстоит глобальная — слишком много аспектов необходимо учесть, внести изменения в сотни подзаконных актов. Работы не на один год. Так чего же медлят российские законотворцы, ведь совершенно очевидно, что они снова опаздывают с принятием ключевых решений. Этот вопрос среди прочих важных мы задали Марату Галееву, депутату Государственного Совета республики Татарстан, кандидату экономических наук. Он был руководителем рабочей группы, которая разрабатывала базовый законопроект.



МАРАТ ГАЛЕЕВ

Депутат Государственного Совета
республики Татарстан, кандидат
экономических наук

— Как и почему именно в Татарстане появилась инициатива о внесении в ГД РФ закона «Об инновационных транспортных средствах»?

— С 2018 года в Татарстане идут масштабные эксперименты в области беспилотных транспортных средств — на территории Иннополиса с участием компаний Яндекс и ПАО «КАМАЗ». Регион стал ключевым плацдармом для обкатки новейших беспилотных технологий. Мы все, жители региона, стали свидетелями этого проекта, многие смогли проехать на беспилотном такси по территории Иннополиса, у нас появился свой личный опыт. Отчасти с этим была связана инициатива поручить именно депутатам Госсовета Татарстана разработку важного законопроекта.

Я вошел в состав рабочей группы одним из первых, так как на тот момент возглавлял в Госсовете Комитет по экономике, инвестициям и предпринимательству: вопросы развития транспортной инфраструктуры были в моей непосредственной компетенции. В рабочую группу вошли четырнадцать человек, состав был подобран весьма удачно, потому что все были искренне заинтересованы в разработке законопроекта, активно вносили предложения, участвовали в обсуждении. Судите сами, над законопроектом работал, в том числе, Фирдаус Кабиров, заместитель директора по развитию инновационных продуктов ПАО «КАМАЗ», в прошлом — российский автогонщик, заслуженный мастер спорта, двукратный победитель Ралли Дакар. Мы собрали круг людей не просто заинтересованных, а знающих транспортную проблематику, тех, кто действительно обладает экспертными знаниями в области транспортных систем и технологий. К работе подключились специа-



**Я ВИЖУ БОЛЬШОЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ
СМЫСЛ В РАЗВИТИИ ТРАНСПОРТНЫХ
МЕЖКОНТИНЕНТАЛЬНЫХ КОРИДОРОВ, ТОГДА
РОССИЯ СОСТАВИТ ХОРОШУЮ КОНКУРЕНЦИЮ
ТЕМ ЖЕ МОРСКИМ ПЕРЕВОЗКАМ. ЕСЛИ БУДУТ
КАЧЕСТВЕННЫЕ ТРАНСПОРТНЫЕ КОРИДОРЫ,
ГРУЗОПОТОКИ ПОЙДУТ ПО НИМ. ТАТАРСТАН —
УЧАСТНИК ПОДОБНОГО ПРОЕКТА. КИТАЙ
СВОЮ ЧАСТЬ СДЕЛАЛ, КАЗАХСТАН БЛИЗОК К
ЗАВЕРШЕНИЮ, РОССИЯ НЕ ГОТОВА — РЕШЕНИЕ
ЭТИХ ЗАДАЧ НАДО ФОРСИРОВАТЬ**

листы из Иннополиса, которые разрабатывали и обкатывали на территории города высоких технологий беспилотный транспорт. В разработке проекта закона участвовали все те, кто уже несколько лет подряд накапливал опыт внедрения беспилотных технологий. КАМАЗ шел своим путем, лаборатория Иннополиса своим, что было особенно ценно, так как у каждого сформировался свой взгляд на задачу.

Хочу заметить, что со стороны, может, и кажется, что жизнь вокруг этого эксперимента

еле теплится, но на самом деле это не так — идет процесс обкатки, участники проекта набираются знаний и опыта.

— **Как вы оцениваете законопроект?**

— Я не склонен его переоценивать, он носит рамочный характер. Мы заложили в документ базовые понятия — инновационное, высокоавтоматизированное, беспилотное транспортное средство; разграничили их, уточнили, кто является оператором беспилотного ТС, описали инфраструктуру инновационного транспорта, требования к автоматизированной системе вождения. Законопроект также разграничивает полномочия федеральных органов исполнительной власти в области эксплуатации инновационных транспортных средств, определяет общие требования к ней, а также требования к организации движения по автомобильным дорогам общего пользования. В законопроекте также сформулированы базовые параметры для технического осмотра инновационных ТС, затронут вопрос о страховании гражданской ответственности их собственников.

ВСЕ ТРАНСПОРТНЫЕ СРЕДСТВА ВСЕ РАВНО КОНТРОЛИРУЮТ ЛЮДИ — ТЕ ЖЕ АВИАДИСПЕТЧЕРЫ ОТВЕЧАЮТ ЗА НАВИГАЦИЮ В НЕБЕ, ИХ ЗОНА ОТВЕТСТВЕННОСТИ — НЕ ДОПУСТИТЬ СТОЛКНОВЕНИЯ ВОЗДУШНЫХ СУДОВ. В СЛУЧАЕ С НАЗЕМНЫМИ БЕСПИЛОТНЫМИ ТС ОПЕРАТОР ДОЛЖЕН НЕСТИ ЧАСТЬ ОТВЕТСТВЕННОСТИ

Мы постарались обозначить круг базовых понятий и зон ответственности, без которых запуск в коммерческую эксплуатацию транспорта без водителя невозможен.

Регулируемая сфера предполагает необходимость детализации всех этапов внедрения инновационного транспорта в подзаконных нормативных правовых актах. В законопроекте мы не прописывали конкретный срок вступления его

в силу. Мы понимаем, что федеральным законодателям и правительству потребуется немало времени на синхронизацию в области правового регулирования инновационного транспорта. Пока не завершена опытная эксплуатация на автомобильных дорогах общего пользования высокоавтоматизированных транспортных средств, рано говорить о том, что мы готовы формировать актуальную нормативную базу.

— **Какого экономического эффекта стоит ждать после вступления закона в действие?**

— Сразу скажу, что мы нескоро увидим этот эффект, поскольку до того момента, когда по российским дорогам общего пользования поедет транспорт без водителя, еще пройдет несколько лет, мы будем свидетелями поэтапного внедрения — так будет не только в России, но и во всем мире. Очевидно, что новые технологии прорывные, внедряя их, надо исходить из экономического эффекта, который они окажут на развитие экономики. Но и риски существенны, именно поэтому рынок беспилотных ТС развивается неспешно. Проблема безопасности является ключевой. Да, у нее есть и экономический аспект. Жертвы ДТП — это всегда потери. Коммерческий запуск беспилотных транспортных средств существенно повысит производительность труда, увеличит скорость перемещения грузов и передвижения людей, при этом кардинально изменится занятость в транспортной отрасли.

Уже сегодня во многих странах действуют ограничения по времени нахождения профессиональных водителей за рулем, для бизнеса это означает простой техники, потери прибыли. Беспилотные ТС решат проблему влияния человеческого фактора на транспорте. Макроэкономика напрямую зависит от качества и скорости логистических операций, поэтому беспилотный транспорт изменит мир и его экономическую модель.

— **В начале интервью вы говорили, что многие жители Татарстана стали свидетелями масштабных испытаний беспи-**

лотных транспортных средств, разработанных в России. У вас есть такой личный опыт?

— Да, я уже прокатился на беспилотном такси в Иннополисе. Было непривычно — руль есть, а за ним никого. Это производит сильное впечатление, свои ощущения я вряд ли смогу так ярко описать, но в тот момент, когда я был пассажиром беспилотника, я испытывал сильные и незнакомые мне эмоции. Видеть это воочию не то же самое, что говорить об этом.

— Вы испытывали страх во время поездки?

— Нет, это был не страх. Я люблю новое, мне было интересно попробовать, получить персональный опыт, но я себя поймал на мысли, что все время анализирую действия беспилотника. Был во время моей поездки и неожиданный момент: стоящая на полосе машина начала движение задом против правил дорожного движения, тут мне стало особенно интересно, как поведет себя во внештатной ситуации искусственный интеллект. Беспилотник затормозил, с задачей вести машину безопасно и сохранить мое здоровье он справился. Впечатление подпортил другой нюанс: когда беспилотное такси парковалось, колесом въехало в бордюр, и это было довольно жестко. Мне было удивительно, ведь по всему корпусу машины установлены датчики, видимо, часть из них не работала.

Даже такой небольшой опыт доказывает, что с запуском в поток, на дороги общего пользования беспилотников спешить не стоит — слишком много нерешенных проблем возникнет единомоментно.

— Какого рода трудности могут быть?

— Их будет много, например, с сертификацией запчастей: должна быть полностью отработана инфраструктура их поставки, сервисное обслуживание, не говоря уже о проблемах безопасности. Особенно актуальным и сложным будет вопрос выбора: что будет делать искусственный интеллект, если возникнут препятствия с двух сторон? Есть задачи, которые логически не решаются, как с ними



Международная классификация беспилотных ТС

Международное сообщество автомобильных инженеров (Society of Automotive Engineers International, SAE International) предложило свою классификацию беспилотных транспортных средств (ТС), разделив все их на шесть видов по степени их автоматизации. На нулевом уровне находятся ТС, полностью управляемые и контролируемые человеком. На высшем, пятом, уровне классификации находятся полностью автономные (беспилотные) транспортные средства.

Транспортное средство первого уровня — средство управления водителем с использованием некоторых автоматизированных систем, например, круиз-контроля и системы предупреждения о сходе с полосы. **Второй уровень** предполагает частичную автоматизацию, при которой часть пути транспортное средство может проехать на автопилоте благодаря системам экстренного торможения и удержания в полосе (адаптивный круиз-контроль), но движение автомобиля находится полностью под контролем водителя. **На третьем уровне** добавляется функция автоматизированного обгона, съезда с дороги и движения по заданному маршруту все еще под контролем водителя. **Четвертый уровень** — это высокоавтоматизированное транспортное средство, позволяющее осуществлять его движение без участия водителя. Такое транспортное средство должно оценивать свои возможности передвижения по маршруту, и в случае возникновения ситуации, с которой система не может справиться в связи с погодными и иными условиями, оно должно оповестить водителя о передаче ему управления или остановиться. **К пятому уровню** отнесены полностью автоматизированные транспортные средства, движение которых осуществляется без участия водителя.

будет справляться искусственный интеллект? Человек тоже часто действует алогично, за что и страдает, а кто ответит за программу действий беспилотника, пока неясно.

— У вас есть ответ на вопрос, как разграничить зоны ответственности в случае аварии? Есть ли этот ответ в законопроекте?

— Я скажу так: все транспортные средства все равно контролируют люди: те же авиадиспетчеры отвечают за навигацию в небе, их зона ответственности — не допустить столкновения воздушных судов. В случае с наземными беспилотными ТС оператор должен нести часть ответственности. Другое дело, когда авария связана с технической неисправностью транспорта. Здесь, очевидно, надо говорить о повышении требований к выпуску на линию беспилотных ТС. У нас на автомобильном рынке часто используются запчасти, сделанные «в гараже». В случае с беспилотниками этого допускать нельзя — все должно быть сертифицировано, особенно электронная начинка, «мозги», которые управляют и принимают решения. Мы же знаем, что контрафактные запчасти и в самолетах бывают, только это выясняется после аварий обычно, когда вскрывают «черный ящик».

Чтобы избежать комплекса проблем, должна измениться ментальность всех, кто занят в

транспортной сфере. Приведу, казалось бы, далекий пример. Когда-то я читал мемуары советского химика-ядерщика Валерия Легасова, он писал о причинах аварии в Чернобыле. Анализируя их, он пришел к глубокому выводу: пока ядерной энергетикой занимались только ученые, проблем не было; как только технологию тиражировали, ответственность стала размываться, доступ к ней получили непрофессионалы, они просто не понимали, с чем имеют дело. То же и с внедрением беспилотного транспорта: уровень компетенции, образования, ответственности, самосознания у людей, которые задействованы в отрасли, должен быть выше, чем у рядовых механиков и водителей. Это можно сказать совершенно определенно. Пока российское общество к этому не готово.

— На каком этапе осознания сейчас находится общество в России и в мире?

— Мы в самом начале пути, как и испытания самих беспилотных систем. Пока ни в одной стране мира эксперимент не прошел все этапы, нигде нет машины, которая полностью держит полосу, меняет маршрут. Все самое сложное впереди, когда беспилотники окажутся в потоке с обычными водителями. Последние могут быть в разном физическом и психологическом состоянии — их поведение часто мало предсказуемо, а решения могут

Все самое сложное впереди, когда беспилотники окажутся в потоке с обычными водителями. Последние могут быть в разном физическом и психологическом состоянии — их поведение часто малопредсказуемо, а решения могут быть иррациональны. Любая интеллектуальная система рассчитана на рациональные решения, а человек — существо эмоциональное, степень рациональности при принятии решений у всех разная, и это проблема для ИИ.



быть иррациональными. Любая интеллектуальная система рассчитана на рациональные решения, а человек — существо эмоциональное, степень рации при принятии решений у всех разная, и это проблема для ИИ. Так что я бы не спешил говорить, что все технические вопросы решены, это чересчур оптимистичные заявления. Мир сейчас лишь проводит эксперименты, до реального использования еще далеко. Инженерная часть не решена, да и ментально общество должно дозреть.

— Дорожная инфраструктура в России готова к внедрению беспилотников?

— Конечно, нет. На этот вопрос не может быть другого ответа. И для России это особо важный вопрос, и даже не потому, что у нас плохие дороги, и пока мы не поборолли эту проблему. Есть объективные факторы: в России много климатических зон, качество и состав дорожного покрытия везде разные. Контроль за состоянием дорог должен быть отлажен в режиме онлайн. Между машиной и дорогой должен быть постоянный обмен информацией, а все беспилотные ТС должны иметь доступ к оперативной информации о состоянии полотна, контролировать его. Конечно, все эти задачи можно реализовать с помощью искусственного интеллекта, но этого будет недостаточно: нужны стандарты, сертификация. Впереди масштабная работа над инфраструктурой транспортных сетей, их оснащением и техническим перевооружением. К этой революции на дорогах сегодня мы пока не готовы.

При этом хочу акцентировать внимание, что развитие транспортных магистралей даст новый стимул экономике страны. Я вижу большой экономический смысл в развитии транспортных межконтинентальных коридоров, тогда Россия составит хорошую конкуренцию тем же морским перевозкам. Если будут качественные транспортные коридоры, грузопотоки пойдут по ним. Татарстан — участник подобного проекта. Китай свою часть сделал, Казахстан близок к завершению, Россия не готова — решение этих задач надо форсировать.

— Что вы думаете о судьбе законопроекта, в разработке которого участвовали? Почему он «застрял» в коридорах Госдумы?

— Во-первых, задача нетривиальная: нет базы знаний, не описаны результаты эксперимента. Думаю, что необходимо минимум два года, чтобы картина была более четкой,

ЕСТЬ ЗАДАЧИ, КОТОРЫЕ ЛОГИЧЕСКИ НЕ РЕШАЮТСЯ, КАК С НИМИ БУДЕТ СПРАВЛЯТЬСЯ ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ? ЧЕЛОВЕК ТОЖЕ ЧАСТО ДЕЙСТВУЕТ АЛОГИЧНО, ЗА ЧТО И СТРАДАЕТ, А КТО ОТВЕТИТ ЗА ПРОГРАММУ ДЕЙСТВИЙ БЕСПИЛОТНИКА, ПОКА НЕЯСНО

сейчас она размыта. Правительство приняло верное решение продлить эксперимент, но разворот в сторону конкретной работы над законодательной базой слишком медленный.

Мы должны формировать базу законов с опорой и ориентиром на мировой опыт — у всех стран должны быть единые стандарты и подходы к эксплуатации беспилотных технологий, иначе беспилотный транспорт не сможет без проблем проезжать по территориям разных стран. В последнее время Россия руководствуется больше изоляционистскими настроениями. В случае с беспилотниками это путь в никуда — надо объединять усилия международных экспертов, обмениваться информацией и опытом.

России нужен этот закон. Понятно, что пока правительство больше озабочено широкомасштабным экспериментом, все хотят отработать нюансы эксплуатации, сделать работу над ошибками, участникам процесса пока не хватает более глубокого понимания задачи. Думаю, что работа над законодательной базой могла бы идти параллельно с техническим экспериментом, пока же в этой части — пауза.

ФБЖ

Отбросить все ненужное и побеждать

Наш новый проект радует россыпью звезд первой величины. Они известные люди из разных миров: шоу-бизнес, телевидение, большой бизнес и спорт мировых достижений. Но удивительно другое. Благодаря коллаборации с NEXT MBA мы открываем их для вас заново, получаем от них новый опыт и знания. Вот, например, Илья Авербух. Что мы знаем о нем: талантливый фигурист, заслуженный мастер спорта России, серебряный призёр Олимпийских игр в Солт-Лейк-Сити — это был венец его спортивной карьеры. Не во всех подробностях, но так или иначе о достижениях Авербуха на льду слышал и знает почти каждый россиянин. А что было после звездной карьеры в спорте? Как Илья Авербух пришел в бизнес, какие ошибки совершал, как разрывал контракты со звездами фигурного катания? Что он думает о лидерстве и как принимает сложные решения? Обо всем этом он сам рассказывает в лекции на платформе бизнес-образования нового типа NEXT MBA. Подключайтесь и вы.

Я привык выступать немного в другом формате — перед публикой, когда вижу ее глаза, эмоции. Но сейчас новое время и новые веяния, я их принимаю.

Сегодня я буду говорить о вещах, которые важны для меня сегодня и всегда. Начну я с начала спортивной карьеры, и даже раньше —

с того, как я пришел в фигурное катание. Привела меня туда мама, меня никто не спрашивал о моих желаниях. Мне там было некомфортно, ведь я больше любил хоккей, но мама очень верила в меня, верила в то, что я стану прекрасным фигуристом. Эта вера действительно важна для успеха.

Можно ли научиться быть харизматичным лидером?

— Если у вас есть сильная идея и внутренняя сила, все получится. Не надо всем вести за собой толпу, люди готовы идти за идейным вдохновителем. Не всем даны прекрасные ораторские качества, я тоже не обладаю классическим набором типичного харизматичного лидера, взять хотя бы мой тихий голос. Но всегда найдутся люди, которым важно то, что ты говоришь, и если твои идеи им созвучны, они пойдут за тобой, несмотря на «тихий» голос.

Прими поражение достойно!

Моя спортивная карьера складывалась типично — были победы и поражения. Спорту я очень благодарен, все, что я там приобрел, оказалось применимо в бизнесе, все пригодилось. Никакой бизнес невозможен без поражений, их надо уметь принимать и преодолевать.

Неслучайно опытные и успешные инвесторы обращают свое внимание, прежде всего, на стартапы, которые прошли большой путь собственных ошибок и поражений. Если ты умеешь проходить через это, рано или поздно ты придешь и к победе. Бизнес сродни спорту: ты всегда живешь в состоянии



РИСКОВАТЬ, НЕ БОЯТЬСЯ, ВЕРИТЬ В СЕБЯ — ХОРОШАЯ ПОДБОРКА БИЗНЕС-ПРИНЦИПОВ. К ЭТОМУ НУЖНО СТРЕМИТЬСЯ. ОЧЕНЬ ВАЖНО ВОВРЕМЯ ОТБРОСИТЬ ВСЕ НЕНУЖНОЕ И ПОБЕЖДАТЬ. Я ЗАНОШУ СЕБЕ В АКТИВ «ЛЕДНИКОВЫЙ ПЕРИОД-2020» — ВЫСОТА ВЗЯТА, НО Я ИДУ ДАЛЬШЕ, НЕ СОБИРАЮСЬ ОСТАНАВЛИВАТЬСЯ НА ДОСТИГНУТОМ, У МЕНЯ МНОГО ПЛАНОВ И ИДЕЙ ДЛЯ ПРОЕКТОВ

стресса. В моей спортивной карьере было много головокружительных побед. Главная из них, о которой мечтают все спортсмены, золото Олимпиады, в моей жизни не случилась. Серебряную медаль, которую я получил на Олимпиаде в Солт-Лейк-Сите, я ставлю себе в зачет самых высоких достижений. Мы показали свой лучший результат именно на Олимпийских играх. Когда ты идешь вперед, достигаешь новых высот, ты все равно замативирован на достижение максимального результата. После этого мы еще выигрывали несколько турниров, и я принял решение уйти, закончить спортивную карьеру. Что меня тяготило в спорте — так это отсутствие возможности принимать самостоятельные решения. Тобой руководит тренер, чем четче ты выполняешь его указания, тем лучше — в спорте это объективно и оправдано. Мне было 29 лет. Я хотел развиваться дальше, строить свое дело. Я не знал точно, что я буду делать, какая из моих идей «выстрелит», но тогда я хотел реализации в любой



**ИЛЬЯ
АВЕРБУХ**

Продюсер,
предприниматель,
фигурист

другой области, кроме фигурного катания, я хотел доказать всем, что я могу что-то еще. Хотелось работать на ТВ, делать свой проект, не связанный с фигурным катанием.

Непаханая целина

Попробовав многое, я понял, что фигурное катание для моего собственного дела — некая эксклюзивная история, в которой у меня больше шансов заявить о себе, чем в любой другой нише. И как бы мне ни хотелось доказать всему миру, что я больше, чем лед, именно на этой «скользкой» поверхности я чувствую себя максимально комфортно и спокойно. Так родилась идея моего первого ледового шоу. Сейчас, когда подобными форматами рынок переполнен, многое ка-

жется другим. Тогда это поле было чистым, никем не освоенная целина. А в бизнесе чем раньше ты начал, тем больше шансов стать первым и захватить максимум пространства. Это был 2003 год. Первое шоу я сделал в Новосибирске, не в столицах. Фигурное катание тогда было на пике популярности. Кто из вас помнит олимпийских чемпионов 1998-ого года? Мало кто. Уже после моей Олимпиады интерес к фигурному катанию в России начал быстро расти. В 2002-ом году я почувствовал этот «нерв» — организовал небольшой тур по шести городам, понимал, что если я не соберу арену в одном городе, прогорю сразу, поэтому сделал показы в Омске, Кемерово и еще ряде сибирских городов. Тур не имел финансового успеха, но был очень тепло воспринят публикой — трибуны были переполнены.

Как мне это удалось? Тогда все лучшие российские фигуристы жили в основном в США, мало кто из зрителей верил, что мне удастся их привезти на мое шоу в Россию. У зрителя был скепсис по поводу того, что я смогу привезти звезд первой величины. Я столкнулся с еще одной проблемой: окупиться было очень сложно, потому что дворцы были «дырявые» — каждая буфетчица, гардеробщица,

не говоря уже о кассиршах и директоре, пытались провести бесплатно десятки людей. Задача выйти в ноль была сложно реализуема при таких вводных. Я нашел финансового партнера, который выступил спонсором; я надеялся, что у него будет доход, но этого не случилось. Я понял, что надо подходить к организации еще более тщательно. Назвать этот тур коммерчески выгодным нельзя, я не заработал. Я рассчитался со всеми, кому я был должен, все получили свое. Это был всегда мой основной принцип — платить всем, с кем я работаю. Если не соблюдать его, то не будет взаимного доверия. Кроме того, я сразу ввел принцип эксклюзивности: те, кто работают со мной, не могут участвовать в других аналогичных проектах. Это позволило нам вырасти в мощное, уникальное ледовое шоу, соблюдать эти правила всегда было сложно, но мне удавалось убеждать участников шоу поддерживать его.

Потом у меня был опыт работы за границей. Мы ставили шоу в Италии и столкнулись с серьезным профсоюзным лобби, но в итоге все сложилось очень удачно. Представьте, мы сделали первый российский ледовый проект на Арена-ди-Верона. Мы выбрали спектакль «Ромео и Джульетта». Серьезнейший вызов для постановщика ставить эту пьесу в самой Вероне на площадке, построенной несколько тысячелетий назад. Это был прорыв — из малого ледового шоу мы вырастили большой международный проект. В Вероне в зале 70% были итальянцы. Прошло 17 лет с того момента, когда я сделал первое ледовое шоу, за это время у меня вырос сын. Это был путь с большим количеством ошибок и побед.

В нужное время в нужном месте

Бизнес всегда был очень важной для меня составляющей во всех моих персональных проектах, бизнес-задачи я ставил во главу угла. Можно сделать разовый проект при поддержке госструктур, на бюджетные деньги — это все здорово, но если сама история себя не окупает, если зритель не голосует своими деньгами, ты сделал плохой бизнес. Только так

Есть ли в большом спорте техника, которая позволяет собраться в критический момент и «не наладать»?

— Нет универсального совета, как бороться за успех. Не надо бояться ошибок и поражений. В начале бизнес-пути у меня было ощущение, что если сейчас не получится, то все, крах. В спорте то же самое: сложно пережить поражение вечером и проснуться утром и продолжить. Всегда надо помнить, что проигран один бой, не все. Не настраивайтесь всегда на победу, чтобы не так больно было принимать поражение. Универсальных рецептов нет, но надо уметь работать над собой.



Ледовое шоу И. Авербуха «15 лет успеха»

проверяется успех твоего дела. Если этот успех не случился, надо искать другие механизмы. Мне для развития бизнеса очень помог проект на Первом канале, он дал толчок к большой популярности моих собственных ледовых шоу. Но все не на пустом месте. Иногда тебе кажется, что в борьбе «за ноль», за точку безубыточности, ты много чего делаешь впустую, но ты нарабатываешь определенный опыт. Надо верить в то, что все потом сольется в один большой поток, в какой-то момент случится прорыв. Я в это всегда верил, именно так было и у меня. Свое собственное первое шоу я делал в 2003 году, на ТВ я пришел в 2006-ом году. Да, телевидение помогло мне, но у меня уже был опыт создания ледовых шоу, мои старания стали фундаментом моего же успеха.

«Докручивание гаек» всегда за тобой

Занимаясь бизнесом, ты должен быть включен в процесс 24 ч. Не думайте, что, построив дело, вы сможете просто выключиться из процесса, получать прибыль, ничего не делая. Бизнес — это постоянное погружение, «докручивание» гаек. Я стараюсь вникать в суть любого из моих проектов. Да, самое сложное лично для меня — финансовая аналитика, юридические аспекты. Здесь мне помогает моя команда, без единомышленников вы никто, а это те, кто готов пройти с вами самые сложные времена, даже если вы

Многие руководители стремятся все делать сами. Как это стремление в себе побороть?

— Никак. Я не знаю, как отключить этот ручной режим, но он действительно работает, он эффективен. Западные бизнесмены научились работать по-другому, в России не получается отключаться. Меня тоже часто ругают за то, что я призываю людей быть инициативными, предлагать идеи, а потом говорю, что все не так. Мне тоже высказывают эту претензию, что я не слушаю никого и самоутверждаюсь за чужой счет. В этих случаях важна деликатность, нельзя сказать команде «вы без меня ничего не можете», но «докручивать» процессы будешь все равно сам. Ты знаешь, чего хочешь, к чему стремишься, в твою голову никто не залезет, поэтому ты берешь и делаешь. Времени стоять в стороне нет, иначе тебя обгонят другие.



Ледовое шоу
И. Авербуха
«Чемпионы»

Ледовое шоу
И. Авербуха
«Щелкунчик
и мышиный
король»

Фото — www.ok-magazine.ru

не смогли им вовремя заплатить зарплату. 90% тех людей, которые начинали со мной в 2003-ем году, остались со мной и сегодня. Иногда меня ругают за то, что нет ротации в команде. Я и сам понимаю, что нужны новые люди, — так устроен сам бизнес ледовых шоу. Это сложные для меня решения: в основном я беру новых людей, но сохраняю команду. Это финансовое бремя для проекта, но я стараюсь быть максимально долго с людьми.

Вдохновляй и не давай слабину!

Ледовые шоу — не единственное направление моего бизнеса. Для меня очень интересный опыт — участие в подготовке и постановке больших знаковых событий. Олимпийские игры в Сочи: мне выпала честь быть режиссером финального блока «Космос». У нас там была сцена, в которой принимают участие 350 роллеров. Нам нужно было найти их в очень сжатые сроки. Когда мы всех собрали, начали репетировать на ВДНХ. Они проезжали несколько кругов и поднимали такую пыль, что нам приходилось ходить в респираторах. Команде было сложно работать в таких условиях, люди стали уходить, все посыпалось. Среди помощников было много волонтеров — они работали на энтузиазме, без гонораров. Я собрал всех и говорил об ответственности, о тех, кто в команде, о том,

Какие у вас были провалы в бизнесе?

— Я всегда живу с ощущением, что меня в будущем ждет провал, я всегда нахожусь в состоянии стресса. И последний год, 2020-ый, был очень сложный: с одной стороны, я понимаю, что нет ничего важнее человеческой жизни, но я не могу не думать о бизнесе. И это большое испытание, отголоски которого мы будем чувствовать еще очень долго. Я всегда веду несколько проектов на тот случай, что, если где-то я не получу прибыль, я компенсирую издержки за счет другого направления.



Фото — www.almode.ru

что уход одного останавливает весь процесс подготовки к глобальному событию. И это возымело действие — отток людей прекратился. Конечно, я сказал и о том, что они станут частью легендарного действия, их могут показать по телевизору. И многие горели этой идеей. Моя задача была зарядить их идеей. Мы выступили, все получилось красиво. И сегодня участники шоу вспоминают это как одно из самых ярких событий в жизни.

Очень важно уметь убеждать, мотивировать команду, вести людей за собой. Когда я был в спорте, я не знал, что могу это делать. Я не могу сказать, что во мне живет сильное желание управлять, но, когда я понял, что отступать некуда, я пошел вперед, останавливаться нельзя. Ты можешь проявить слабость наедине с собой, но твои подчиненные не должны увидеть, заметить эту слабость.

Олимпиаду не переиграешь, не пересни-мешь. У меня, конечно, были страхи: если бы упал один роллер, посыпались бы все — это был бы эффект домино. Конечно, я рисковал, я сомневался, но я верил в людей, говорил с ними о том, что важно держать строй, ритм. Это важно — чувствовать людей, с которыми ты работаешь.

Амбиции — это хорошо

Не бойтесь ставить перед собой большие задачи и говорить людям о важных идеях, с которыми вы идете в новый проект. Опыт создания шоу для Олимпийских церемоний помог мне раскрыть в себе важность этой задачи и научиться зажигать людей высокими смыслами. У меня было много крупных проектов. В подготовке к Олимпиаде я был частью громадного целого под руководством Константина Эрнста, который является одаренным, прирожденным руководителем. Я многому научился у него, этот проект дал мне ощущение, что я могу делать и это тоже. Но для меня самая большая личная победа — церемонии открытия и закрытия Универсиады в Красноярске — самостоятельный проект, которым я же и руководил. Мы готовились два года, в шоу были задействованы более 1500 человек. Мы ставили перед собой большие задачи — как творческие, так и технические.

У меня в арсенале масштабные международные проекты, в которых участвовали звездные фигуристы. И это непростая задача — управлять сложными, творческими людьми. Настроить эти отношения было непросто, все амбиции необходимо подтверждать делами.

Очень важный этап — персональное стремление к совершенству. Каждый новый проект, бизнес должен быть лучше, интереснее, качественнее, успешнее — к этому надо стремиться всегда. У меня большой опыт работы на ТВ, я сделал порядка пятнадцати ТВ-шоу, не только ледниковых. Для их успеха был важен мой персональный бэкграунд, ведь, когда я задумывал проект, мне надо было убеждать звезд участвовать в нем. Также и в бизнесе очень важно, чтобы в кругу партнеров тебя воспринимали серьезно, видели перспективы сотрудничества, доверяли.

Конечно, без удачи бизнеса не бывает. Наш ТВ-проект «Ледниковый период» стал суперуспешным. Я не вполне согласен, что время телевидения безвозвратно прошло.

Как вы поступали, когда артисты уходили из шоу и делали конкурирующий проект?

— Конечно, я понимаю, что такая вероятность высока. У меня есть выбор: первое — я могу создать звезде эксклюзивные условия. Тогда мне приходится всем объяснять, почему так происходит, все должны одинаково понимать ценность звезды для проекта. Но это разваливает команду изнутри. И рано или поздно все равно ты встаешь перед выбором: звезда или команда. С кем оставаться, решаешь только ты. Я всегда решал в пользу коллектива, вдвоем со звездой мы шоу не сделаем.

Просто сейчас мы смотрим «портативный телевизор», телевизионный контент мы потребляем в другом формате — когда нам удобно. Да, сложно завлечь, «притащить» людей в определенный момент именно к ТВ-экрану. Но я очень рад, что «Ледниковый период-2020» прошел с огромным успехом, хотя мы и сомневались в том, стоит ли его снова запускать, не изжил ли он себя, не надоел ли, соберем ли мы аудиторию. Сомнений было много, но успех в итоге был громадный. Мы смогли показать совершенно другой технический уровень, потому что технологии за время существования проекта шагнули далеко вперед, а ведь когда-то нам казалось, что лучше проект уже не сделать. Но 2020-ый год показал, что можно поднять планку еще выше, — это очень важно. Нельзя делать бизнес по принципу «и так сойдет», продолжение будет тогда, когда ты живешь этим делом и готов идти на риск. Рисковать, не бояться, верить в себя — хорошая подборка бизнес-принципов. К этому нужно стремиться. Очень важно вовремя отбросить все ненужное и побеждать. Я занесу себе в актив «Ледниковый период-2020» — высота взята, но я иду дальше, не собираюсь останавливаться на достигнутом, у меня много планов и идей для проектов.

ФБЖ

Как соцсети становятся маркетплейсами

Всем привет, я Елена Власова из Lio, и я одна из тех, кто первым в России стал создавать свои аккаунты в социальных сетях. Моя страница Вконтакте имеет четырехзначный номер и зарегистрирована в 2006 году, тогда там участвовали, кроме Павла Дурова, менее 10 000 студентов в основном из СПбГУ и СПГУТиД. На тот момент я уже была и в Facebook. Можно сказать, что я своими глазами наблюдала становление этих площадок, и, знаете, это было довольно интересно.

Каждая новая функция соцсетей привлекала сначала сотни, а затем тысячи и миллионы новых пользователей. Так мы постепенно оказались в мире, где люди полюбили выбирать товары в social media в почти игровой форме, а продавцам стало удобно там же настраивать рекламу на свою аудиторию. Win-Win! Какие маркетплейсы в соцсетях доступны нам сегодня, и как они будут развиваться — на эти вопросы я отвечу в этой колонке.

Какие маркетплейсы существуют в России?

Под маркетплейсами мы понимаем интернет-площадки, на которых множество продавцов размещают свои товары из совершенно разных категорий, а покупатели имеют возможность внутри одного сайта приобрести искомые товары, при этом прописана система гарантий, все товары сертифицированы, и с доставкой тоже все ясно. В России самыми популярными являются следующие.



ЕЛЕНА ВЛАСОВА

Соруководитель
Lio Digital Marketing
Agency

- 1** *Ozon.* Ежедневная аудитория магазина, по данным компании на июнь 2020 г., составляла более 3,5 млн пользователей, на площадке совершается более 10 000 заказов в день (источник данных — http://static.ozone.ru/multimedia/download/reklama_na_OZON_ru.pdf)
- 2** *Wildberries.* В январе–марте 2020 года компания выполнила 60,5 млн заказов. Ассортимент Wildberries насчитывает свыше 3,7 млн SKU товаров от 35 000 российских и зарубежных брендов (данные Wildberries, источник — <https://www.wildberries.ru/presscenter/articles/wildberries-udvoil-prodazhi-v-1-kvartale-2020-g>).
- 3** *Lamoda.* По данным за 2019 год, ежедневная аудитория сервиса превышала 16 млн человек. Уже в 2019 году сервис начал предлагать виртуальную примерку обуви с 3D-моделями (источник данных — PROfashion.ru)
- 4** *Beru.* По данным на начало 2020 г., ежедневная аудитория маркетплейса вплотную приблизилась к 1 млн человек. Сейчас на площадке представлено более 700 тысяч товарных позиций (источник данных — <https://new-retail.ru/novosti/retail/>)

mesyachnyy_tovarooborot_marketpleysa_beru_prevysil_4_mlrd_rubley5373/).

5 *Joom*. Аудитория Joom в России — порядка 13 миллионов активных пользователей в месяц. По посещаемости сайт Joom.com занимает 453 место в России (источник данных — <https://spymetrics.ru/ru/website/joom.com>).

6 *Яндекс Market*. Около 20 миллионов ежемесячно делают заказы на этой площадке. В этом агрегаторе представлены порядка 100 млн предложений от 20 тысяч продавцов (источник данных — <https://salesap.ru/blog/chto-takoe-yandeks-market/>).

7 *Goods*. По данным самой площадки, она предлагает товары от порядка 4500 тысяч интернет-магазинов. На конец 2019 года аудитория сервиса составляла около 1 млн пользователей (источник данных — <https://oborot.ru/news/goods-ru-za-god-narastil-oborot-v-tri-raza-i112562.html>).

8 *СДЭК.Маркет*. 4,5 тысяч посещений в сутки, свыше миллиона товарных позиций; более 10 тысяч зарегистрированных продавцов (источник данных — <https://www.insales.ru/blogs/university/kak-prodavay-na-cdek-market>).

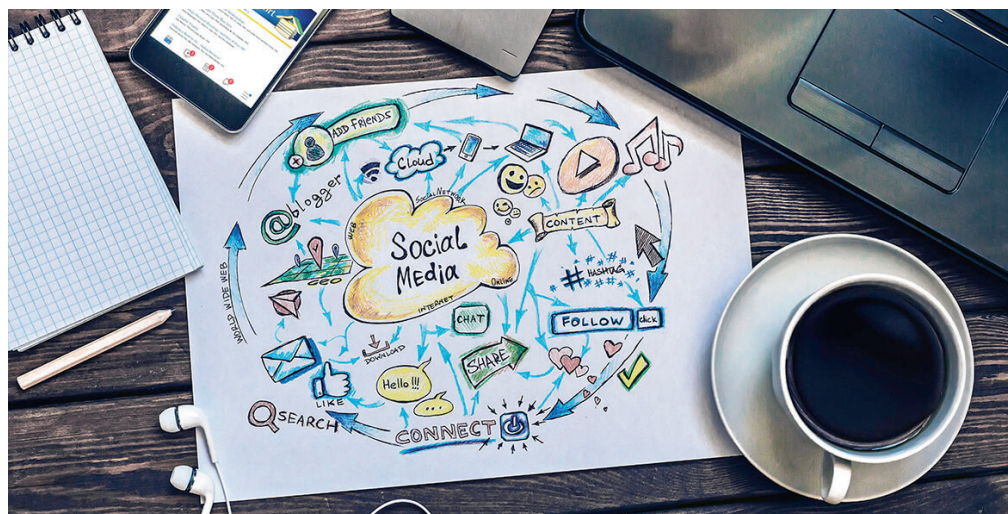
9 *Robo.market*. Посещаемость — 60 тыс. человек в день (источник данных — <https://fireseo.ru/blog/krupnejshie-marketplejsy-v-rossii/>).

В 2020 году маркетплейсы стали основной витриной товаров, заменили привычные выставки и офлайн-магазины. Распространились они и в соцсети.

Разные страны — разные возможности

Сейчас в России доступен для использования маркетплейс Вконтакте. Любимые многими Instagram, Facebook и Pinterest официально функцию магазина у нас не поддерживают, хотя можно исхитриться и подключить их, но это отдельная история. Внутри одной соцсети функционал может отличаться в зависимости от страны. Вы заметили, что недавно Рунет всколыхнулся от радостного известия: в Инстаграме стала доступна возможность добавления музыки? Буквально на следующие сутки американская соцсеть признала, что это был «сбой», «ошибка», и музыку снова убрали, а во всем мире эта функция доступна уже два года.

Так же дело обстоит и с маркетплейсами в social media. В 2019 году российские пользователи начали подключать товары к своим аккаунтам через страны, где функция доступна, между тем уже более 50 стран успешно пользуются этим инструментом несколько лет. Сегодня мы можем анализировать, по сути, лишь опыт уже более устоявшихся западных маркетплейсов в соцсетях и совсем свежий российский Вконтакте.



Алгоритмы вычисляют, что интересно человеку, подстраиваются под него и предлагают что-то заведомо близкое его традиционному выбору. Так покупатель оказывается в заложниках своего собственного поведения в социальной сети и погружается в нее все глубже.

Как соцсети становятся маркетплейсами

Раньше все нужные товары и услуги мы искали в поисковике — это был золотой век SEO, когда на первые строчки по результатам поисковой выдачи выпадали сайты, на которых использовалось много ключевых слов. Правила такие: больше денег потратишь на SEO или контекстную рекламу, выше будешь находиться в поиске по ключевым запросам, а значит, впереди всегда оказываются крупные коммерческие компании, затем средний бизнес, а уже на 20-х или 40-х страницах выдачи — малый и микробизнес со своими предложениями.

Такая же история с выдачей в поиске остается и сейчас, но запросы у людей поменялись, и зачастую нам хочется найти не очередной серый диван из массмаркета, а уникальный, ручной работы, сделанный от души мастером из Оренбурга. SEO и контек-

ТАРГЕТ-РЕКЛАМА, ПОЗВОЛЯЮЩАЯ ОХВАТЫВАТЬ УНИКАЛЬНУЮ ЦЕЛЕВУЮ АУДИТОРИЮ, ПРИВОДИТ ПРОДАВЦОВ В СОЦСЕТИ, И ОТКАЗАТЬСЯ ОТ ТАКОЙ ПЛОЩАДКИ СТАНОВИТСЯ ПРОСТО НЕВОЗМОЖНЫМ, ВЕДЬ ТОЛЬКО ЭТИ ГЛОБАЛЬНЫЕ БАЗЫ ДАННЫХ ЗНАЮТ СТОЛЬКО ПРАКТИЧЕСКИ ПРИМЕНИМОЙ ИНФОРМАЦИИ ОБО ВСЕХ ВОЗМОЖНЫХ ГРУППАХ КЛИЕНТОВ

стная реклама таких мастеров не покажет, ведь им сложно конкурировать с маркетинговыми бюджетами гигантов, работающих в массовом сегменте. Многие из тех, кого ищут, не имеют своих сайтов и не занимаются интернет-продвижением. Так где же искать нишевые товары?

В игру вступают соцсети, например, Инстаграм или Вконтакте, где по тегу #слэбы мы начинаем находить не самые дорогие в городе, не интерьерные шоу-румы, а частных

мелких поставщиков, у которых, может, и нет своего офиса с витриной, но товар тот же, а цены ниже. Нет причин отказываться от такого предложения, правда?

Так соцсети работали, пока в них не пришел крупный бизнес. Все, что предлагалось, было «от человека к человеку» и за разумные деньги. Люди договаривались о передаче товаров или об оказании услуги — в такой схеме был одновременно личный контакт с продавцом, возможность приобретения практически без наценки напрямую от изготовителя и элемент доверия. По сути, малый бизнес и частники подготовили плодотворную почву, и крупные бренды увидели в этом еще одну возможность и начали активно выходить в соцсети со своими предложениями. Соцсети стали подстраиваться под корпорации, создавать бизнес-аккаунты, запускать функции анализа, затем появилась возможность настраивать рекламу на определенную аудиторию, бизнес-кабинеты. В итоге соцсети стали мегаплощадками для взаимодействия продавцов любого масштаба с клиентами. Так мир поменялся, и маркетплейсы появились теперь в соцсетях.

Какие товары покупают в соцсетях

Есть несколько разновидностей товаров и услуг, которые пользователи предпочитают выбирать с помощью соцсетей, среди них лидируют:

- уникальные, эксклюзивные товары (мебель, ювелирные изделия, картины, одежда, обувь, аксессуары);
- товары для интерьера и экстерьера, домашний декор, строительные материалы;
- товары для мам и малышей (игрушки, косметика, коляски и др.);
- экотовары (от продуктов до упаковки, игрушек, косметики);
- гаджеты;
- продукты (например, местные компании по доставке рыбы или мини-пекарни);
- автотовары (запчасти, аксессуары);
- спортивные товары;
- косметика и парфюмерия.

Выбирая услуги эксперта в соцсетях, пользователи смотрят на качество выполняемой работы, популярность исполнителя, его отношение к делу и отзывы. Среди услуг самые популярные.

- Обучение (иностранные языки, прикладные курсы рисования, гончарное дело, подготовка к экзаменам, личностный рост, детские курсы и клубы, питание, спорт, новые профессии).

- Услуги местных или удаленных специалистов (маникюр и парикмахерские, дизайн интерьера, ремонтные бригады, подбор автомобилей, устроители праздников, психологи, эзотерики и др.).

- Участие в сообществах по интересам (закрытые сообщества, доступ к чатам, марафоны).

Выбирают все эти товары и услуги именно в соцсетях, потому что напрямую дешевле и есть персональный посыл, например, человек не хочет идти в салон красоты к неизвестным мастерам. В соцсетях он записывается к человеку, чьи авторские работы ему нравятся. Кроме того, мастер из соцсетей, как правило, работает на дому, а значит, в стоимость его услуг не включена аренда салона и оплата работы администратора.

Маркетплейс Вконтакте

В России официально в качестве маркетплейса позиционирует себя только одна социальная сеть — Вконтакте. Пока он еще молод и неказист, напоминает Авито в первые годы его работы. Из функции — добавить товар, оплатить, с продавца комиссию пока не берут.

Товары разделены по группам. Возникает вопрос: как пользователи должны искать женские платья, если в раздел женской одежды добавлены мужские носки и футболки? В разделе украшений — бантики и ленточки, а для мужчин — разноцветные бабочки, можно купить и значок за 30 рублей. В электронике вы найдете исключительно мужские джинсы. В детских товарах кружки с Бродским и набор для вышивания крестиком иконы. Спорт и



отдых — это сто вариаций кубика Рубика. В разделе домашних питомцев, если вам захочется приобрести рыбок в аквариум, вы найдете форель и осетра горячего копчения. С услугами и консультациями специалистов меньше нестыковок, но на фоне всего представленного выше в том формате, как это есть сейчас, увы, нормальный рекламодатель не захочет видеть себя в одном ряду с треской и носками и платить за продвижение своего магазина на этой площадке. Ау, Вконтакте, наведите у себя порядок!

Почему маркетплейсы в соцсетях не обгонят Amazon или Wildberries

Поиграем в оракула. Не буду настаивать на том, что этот прогноз сбудется, лишь расскажу, в чем разница между маркетплейсами и соцсетями (по классике, что называется), а вы сами сделаете вывод о перспективах развития подобных проектов.

Говорить о перспективах маркетплейсов мы будем исходя из задач, которые они решают отдельно для покупателя и для продавца. Посмотрим, пересекаются ли они (спойлер: НЕТ!).

С точки зрения покупателя

У покупателя есть две принципиально разные задачи.

- ALL-INCLUSIVE. Купить на доверенной площадке одновременно у разных поставщиков обычные товары, получив удобную доставку,

гарантию надежности и возможность возврата без проблем.

- **ALL-EXCLUSIVE.** Приобрести уникальный товар или услугу, чтобы чувствовать себя причастным к сообществу, к личности продавца, что-то более личное, чем просто изделие, что сложно найти в безликом интернет-магазине. Такая покупка связана с привлекательным образом продавца, ценами без посредников и отличием предложения от обезличенного массмаркета.

В первом случае решением становятся маркетплейсы. Во втором — маркетплейсы в соцсетях, где взаимодействие кажется более личным, предложение более персонализированным.

Здесь важно слово «КАЖЕТСЯ», ведь персонализация неслучайна. Алгоритмы вычисляют, что интересно человеку, подстраиваются под него и предлагают что-то заведомо близкое его традиционному выбору. Так покупатель оказывается в заложниках своего собственного поведения в социальной сети и погружается в нее все глубже.

ТАК СОЦСЕТИ РАБОТАЛИ, ПОКА В НИХ НЕ ПРИШЕЛ КРУПНЫЙ БИЗНЕС. ВСЕ, ЧТО ПРЕДЛАГАЛОСЬ, БЫЛО «ОТ ЧЕЛОВЕКА К ЧЕЛОВЕКУ» И ЗА РАЗУМНЫЕ ДЕНЬГИ. ЛЮДИ ДОГОВАРИВАЛИСЬ О ПЕРЕДАЧЕ ТОВАРОВ ИЛИ ОБ ОКАЗАНИИ УСЛУГИ — В ТАКОЙ СХЕМЕ БЫЛ ОДНОВРЕМЕННО ЛИЧНЫЙ КОНТАКТ С ПРОДАВЦОМ, ВОЗМОЖНОСТЬ ПРИОБРЕТЕНИЯ ПРАКТИЧЕСКИ БЕЗ НАЦЕНКИ НАПРЯМУЮ ОТ ИЗГОТОВИТЕЛЯ И ЭЛЕМЕНТ ДОВЕРИЯ

С точки зрения продавца

Задача продавца — реализовать максимум товара по выгодной цене с минимальными затратами. Какая площадка будет приносить больше денег, туда он и придет надолго. Чтобы оценить преимущества и недостатки маркет-

плейсов с точки зрения бизнеса, разделим продавцов на два типа.

1 *Счетоводы* — основа классических маркетплейсов. Предприниматели, которые начинают свое дело с математики, скорее выберут классический маркетплейс. Они выбирают товар для продажи, находят поставщиков или производят сами, оформляют тестовую закупку, лицензируют, доставляют на склад и реализуют. Схема заранее просчитана и практически лишена «романтики», максимально освобождает продавца от процесса взаимодействия с клиентами. В дополнение к одному или нескольким маркетплейсам такой предприниматель может использовать соцсети для рекламы своего товара.

Для участия в маркетплейсе нужно:

- юридическое лицо,
- лицензии и сертификаты,
- минимальная партия товара,
- начальный капитал,
- учитывать диктуемые маркетплейсом скидки (например, до 60% без возможности отказаться от участия в акции).

Вход на классический маркетплейс доступен не всем начинающим предпринимателям.

2 *Романтики* — первые продавцы в соцсетях. Предприниматели, которые создают продукт на продажу своими руками или головой (если речь о продукте интеллектуального труда). В их числе блогеры, инфлюенсеры, которых очень любят пользователи, артисты, спортсмены — они в первую очередь пойдут продавать в соцсети.

Неосознанное желание приобрести не просто товар, а образ жизни, причастность к сообществу или личности, которая нравится, вдохновляет, становятся неотъемлемой частью мотивации покупателя и серьезнейшим преимуществом соцсетей.

Таргет-реклама, позволяющая охватывать уникальную целевую аудиторию, приводит продавцов в соцсети, и отказаться от такой площадки становится просто невозможным, ведь только эти глобальные базы данных знают столько практически применимой информации обо всех возможных группах клиентов.

Трансформация маркетплейсов в соцсетях

В Instagram и Facebook маркетплейсы выглядят привлекательно и логично, пользуются огромной популярностью. Соцсети позволяют интегрировать продукт, бренд в жизнь человека. Нет другой такой площадки, чтобы сделать это, и вот почему.

1. Все любят инфлюенсеров! Даже те люди, которые говорят, что реклама на них не влияет, на самом деле следят за персонажами, которые им интересны, и считают их мнение важным. От рекламы инфлюенсеров нет иммунитета. ROI такой рекламы выше, чем у всех прочих каналов.

2. Покупатели верят друзьям и семье. Если лидеры мнений на вас влияют несильно, то противостоять родным вы не сможете. 78% пользователей верят рекомендациям ближнего круга в соцсетях, и всего лишь 33% верят рекламе.

3. Желание «слышать» голос бренда. Социальные и политические убеждения все сильнее влияют на выбор товаров. Если компания озвучивает свою позицию, и она совпадает с убеждениями своей аудитории, она получает лояльность своих покупателей и формирование сообщества с особыми ценностями.

4. Видео создает присутствие бренда в жизни пользователей 24/7. Магазины одежды — больше не помещения с трикотажем, а комьюнити, вовлекающие и погружающие в желаемый образ жизни, создающие иллюзию его обретения в любой момент.

5. Нативная реклама или сила внедрения бренда в реальную жизнь. Множество инструментов — от постов, историй, прямых эфиров с ответами на вопросы, рекомендациями, опытом использования того или иного продукта, создают ощущение присутствия продукта в вашей жизни, его использования еще до покупки.

Социальные сети перевернули мир рекламы. Если раньше домохозяйки смотрели на светско-кожих стройных моделей и хотели выглядеть, как они, то сейчас мы понимаем, что популярными в интернете становятся люди с любыми



физическими параметрами. Бренды больше не создают единую для всех мечту, к которой нужно стремиться, используя их продукт, а наоборот, идут за трендом и провозглашают культ естественной красоты, чтобы люди узнавали себя в рекламных роликах, чувствовали свою ценность и становились вовлеченными уже через такие маркетинговые стратегии.

Что в итоге

Сегодня социальные сети — самый интегрированный в жизнь человека способ продвижения всех возможных товаров и услуг, поэтому маркетплейсы в них стремительно растут. К сожалению, пока в России инструментарий на этом рынке весьма ограничен. Нам остается ожидать запуска маркетплейсов западных социальных сетей на нашу страну либо качественного улучшения сервиса Вконтакте, который сейчас не способен конкурировать с классическими маркетплейсами внутри страны.

Когда российские пользователи смогут в полной мере насладиться удобством совершенно золотого инструмента «маркетплейс внутри соцсети»? Я думаю, это вопрос времени, максимум через 2–3 года этот инструмент получит широкое распространение и у нас. Готовьтесь к тому, что уже совсем скоро оплата будет возможна внутри самой соцсети, как это уже сделано Вконтакте, для продавцов будет доступна CRM для ведения учета, тогда маркетплейсы в соцсетях превратятся в один из самых эффективных каналов продаж.

ФБЖ

Наращиваем зоны присутствия

Наша история успеха

«Федеральный Бизнес-журнал» стал еще ближе к читателю. Начиная с мартовского номера наше издание можно найти в свободном доступе в нескольких престижных локациях Москвы. Сразу три из них находятся в самом сердце делового мира столицы — в квартале «Москва-Сити»: это башни ОКО и Mercury Tower и ресторан «More Мясо».

Рассказываем вам о том, где еще можно получить печатный номер издания, и почему мы все еще живы, несмотря на все разговоры о том, что бумажные СМИ умирают, да и динозаврам, дожившим до эпохи искусственного интеллекта и всеобщей цифровизации, немного осталось. Мы готовы с этим поспорить, так же, как и наши партнеры по распространению, которые сами — из числа молодых бизнес-лидеров, но и они видят ценность в качественном контенте и проверенных источниках информации.

Так сложилось, что в этом номере мы раздаем себе комплименты. Считаем, что это вполне

обоснованно: бумажные СМИ, дожившие до наших дней, вполне заслужили свою минуту славы. Согласитесь, их успех чего-то да стоит.

Репутация имеет значение

Мы часто делимся с вами историями успешных людей, мы знаем, что они заряжают вас позитивной энергией, дают силы и уверенность в том, что в России заниматься предпринимательством — дело небезнадежное, а еще оно во многом зависит от личности того, кто у руля, — не страны, а компании.

Наш журнальный, журналистский бизнес непростой, как и любой другой. Мы находимся под давлением электронных СМИ, которые «откусили» большой кусок информационного пирога. У них мало прямых расходов, у нас — бумага, это совсем другое дело. «Федеральный Бизнес-журнал» по-прежнему выходит ежемесячно тиражом 20 000 экземпляров. Кто-то считает и этот факт, и то, что мы выбрали курьерскую доставку для распространения, неоправданным шагом, но в нашем бизнесе репутация имеет особое значение.

Партнерство на доверии

Но еще большее значение имеет то, что мы пишем на страницах каждого нового номе-



**ГЕОРГИЙ
ХАУСМАН**

Управляющий партнер,
коммерческий директор
Top Indoor Media

«Федеральный Бизнес-журнал» давно попал в поле нашего зрения. Мы отметили для себя, что издание по-прежнему сохранило бумажный формат и делает качественный контент о бизнесе. Рады новому партнерству и будем его расширять.

TOP INDOOR MEDIA



Рекламное агентство полного цикла

ра, и можно ли нам доверять. Мы-то как раз считаем, что фундамент нашей репутации — доверие аудитории. Об этом мы говорили с коллегами из тульской региональной редакции на их празднике, посвященном выпуску 150-ого номера, об этом нам напомнили наши новые деловые партнеры из агентства Top Indoor Media. Оно специализируется на индорекламе в столичном регионе и PR-поддержке крупного бизнеса по всей стране. Георгий Хаусман, управляющий партнер, коммерческий директор Top Indoor Media, на первой же встрече отметил, что заинтересован в стратегическом, долгосрочном партнерстве с изданием: «Федеральный Бизнес-журнал» давно попал в поле нашего зрения. Мы отметили для себя, что издание по-прежнему сохранило бумажный формат и делает качественный контент о бизнесе. Рады новому партнерству и будем его расширять».

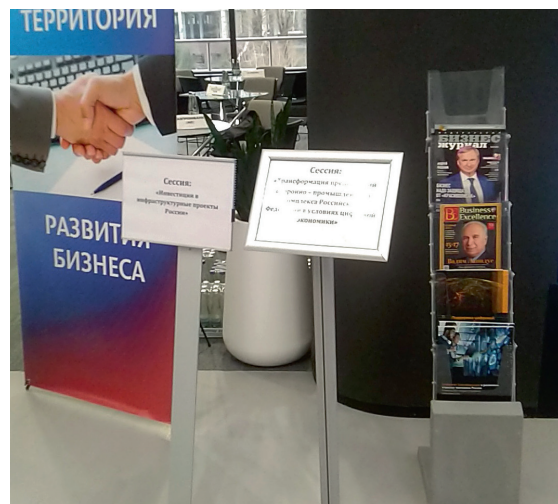
В самом сердце Москвы

Новый канал дистрибуции, который «Федеральному Бизнес-журналу» обеспечило агентство Top Indoor Media, позволяет расширить зону присутствия издания в самом сердце деловой жизни столицы — в Москва-Сити. Есть на карте Москвы еще несколько важных локаций, где к чашке утреннего кофе можно получить свой свежий номер «Федерального Бизнес-журнала». Скажем, Центр международной торговли на Красной Пресне, БЦ «Лабиринт» в Жуковке, торговельно-деловой центр «Новинский Пассаж» и БЦ «Жуковка». «Федеральный Бизнес-журнал» можно забрать с собой со специальных стоек в зоне ресепшн. Среди новых точек присутствия сразу несколько «Азбук Вкуса», две из которых расположены на Рублево-Успенском шоссе.

В наших планах — наращивать тираж и зоны распространения. Даже в эпоху digital найдется место качественному контенту, а для апологетов «цифры» есть электронная подписка и сайт. 20 лет мы анализируем мировые тренды, из месяца в месяц пишем о цифровизации и заглядываем в будущее, где параллельно с нами журналистику будут со-



Ресторан
Море Мясо.
Москва-Сити



ФБЖ на саммите деловых кругов
«Сильная Россия — 2021»

Не хотим разочаровывать



АНДРЕЙ МАЗОВ

Генеральный директор и владелец информационного холдинга «Региональные новости» (издатель «Федерального Бизнес-журнала»)

Среди наших читателей по-прежнему много тех, кто предпочитает «пошуршать страницами», подержать журнал в руках. Чтобы там ни говорили, но многим бумажный носитель по-прежнему привычнее для чтения, в России читать — давно укоренившаяся традиция. Наша задача — не разочаровать качеством контента и дать читателю возможность найти нас как можно проще, в максимальном количестве локаций. Наша аудитория живет в сверхскоростном режиме. Чтобы ей не приходилось тратить время на поиски, мы расширяем зоны собственного присутствия.

здавать человекоподобные роботы. Мы все видим и все понимаем. Но, как и многие эксперты, мы знаем, что речь скорее о работе с информацией, а журналистику, как и историю, все-таки пишут люди.

ФБЖ

Ах, эта свадьба!..

Свадебный сезон стартовал, выбирайте лучших

Господа, разрешите открыть свадебный сезон роскошно и необычно! Мы решительно заявляем о том, что event-индустрия находится на низком старте. Кроме того, уверены, что стоит вам напомнить, что в начале этого года в индустрию торжеств ворвалась команда Yacht Event. Ребята высоко подняли лидерскую планку, заявили о покорении новых высот и успели заслужить наше доверие отлично пройденным этапом подготовки новогодних торжеств. Даже не знаем, что масштабнее — Новый год с десятидневным марафоном безудержного веселья и роскошных пиршеств или широкая свадьба где-нибудь под парусами.

Вы не ослышались! Свадебное торжество на белоснежной яхте, роскошно покачивающейся в волнах, — это особое, изысканное удовольствие. Вы и ваши гости получаете впечатления совершенно иного порядка, а какими волшебными получаются фотографии... Они наполнены не только счастьем и морем шампанского — они залиты солнцем, которое отражается от водной глади, бесконечной романтикой морских прогулок и особым шиком, с которым можно отпраздновать свадьбу только на яхте.

Тисовые палубы белоснежных яхт «Чайка» и «Ласточка» ждут гостей. Это будет восхитительно — панорамные виды на достопримечательности Москвы, шум большого города, который постепенно растворяется в волнах, сменяясь симфонией вашей любви, и это интригующее чувство, когда кроме вас в этом мире никого нет.

Яхта — та самая локация, которая позволяет вам оказаться наедине друг с другом, в обществе близких и любимых людей, ведь на борт возьмут только приглашенных, и ничто вокруг не помешает вам окунуться в атмосферу праздника «для своих». Прелесть еще и в том, что каждый из нас не против оказаться в любую секунду там, где шумит прибой, где бриз окатывает свежестью с ног до головы, где так пахнет романтикой, а каждое мгновение прекрасно. Такой может быть ваша свадьба, такой ее запомните вы — главные герои торжества и ваши гости, с которыми вы захотите разделить эту радость. Итак, банкетная служба яхт «Чайка» и «Ласточка» имеет честь пригласить вас к себе на борт!

Yacht Event организует свадебные торжества под ключ, ступая на палубу, вы можете быть уверены, что обо всем позаботились за вас. Свадьба, какой бы вы ее ни задумывали, сколько бы гостей ни пригласили, —





это всегда тысяча мелочей, нюансов, подводных камней. Вы нанимаете профессионалов, чтобы всю подготовку они взяли на себя, только тогда вы можете быть спокойны, что праздник будет именно таким, каким он представлялся вам в мечтах. А мечты, как известно, легко рушатся, если что-то пошло не так: волнуетесь вы, ваши родители, свидетели — нет ни одного человека из круга ваших близких, кто сможет сохранить все под контролем, обо всем позаботиться, все потому, что свадьба — один из самых эмоциональных и волнительных моментов. Для профессионалов event-индустрии праздник — работа, которую необходимо сделать безукоризненно хорошо. И пусть вас не смущает соседство этих двух слов, хоть на внешний взгляд это и звучит слишком вычурно. В этом бизнесе мерило успеха только одно — безукоризненное торжество, счастливый клиент, который с головой погружается в поток счастливых переживаний, забыв о рутине и подготовительной суете.

Конечно, если вы скоро женитесь, будет полно забот, но самый главный ВАШ день — он для другого, для счастья, позвольте команде Yacht Event вам его гарантировать. Фрахтуйте лучшую дату, выбирайте яхту, если хотите шика и размаха, или катер, если стремитесь к камерности и уюту, обозначайте приоритеты, составьте список желаний — и добро пожаловать к Yacht Event.

Команда порадует эксклюзивными шик-предложениями: бесплатная парковка с сервисом valet parking,

семь vip-кабинетов для камерного торжества, лучшие подрядчики на эксклюзивных условиях для вашего мероприятия — список опций можно расширять до самых смелых фантазий, вопрос один: чего изволите?

Яхта — символ роскоши и достатка. Это будет ваш плавающий остров любви, на котором вы и ваши гости смогут сделать фотографии в декорациях красавицы-столицы. Выездная регистрация на яхте превратится в сказку на воде. Душой и центром притяжения торжества станет летняя открытая веранда, а к столу вы можете заказать все, что пожелаете. За вкусовое наслаждение в проекте Yacht Event отвечает истинный итальянец Доменико Филиппоне, он мастерски дополнит ваш праздник в средиземноморском стиле кухни, которая так перекликается с романтикой Старой Европы. Впрочем, каким будет ваш гастрономический выбор — решаете только вы, этому шефу подвластно все. Каждый раз, когда к нам приходят молодожены с горящими глазами, полные любви и самых лучших надежд на будущее, мы говорим себе: у нас нет права на ошибку, тоже повторяем сейчас. Сезон открыт, и он будет волшебным!

ФБЖ



YACHT EVENT
8 (495) 220-17-77
WWW.YACHT-EVENT.RU



Нельзя снижать планку

Наш партнер, «Тульский Бизнес-журнал», выпустил 150-ый номер. Красивая дата, отличный повод для встречи с давними партнерами и читателями. Для федеральной редакции это событие — яркое свидетельство того, что мы нужны бизнесу. Когда-то, более 20 лет назад, «Бизнес-журнал» первым в России выбрал уникальную матрицу для развития в регионах, где спрос на качественный бизнес-контент не меньше, чем на федеральном уровне. И сегодня мы остаемся верны себе и своему формату — он оправдывает себя. Наши региональные партнеры имеют возможность выпускать местный контент, при этом они всегда предлагают читателю доступ к аналитике от ведущих экспертов.

Тула была одним из первых регионов, где появилась отдельная редакция. С тех пор издание стабильно выходит в Тульской области, не прекращало свою работу даже в кризисные времена. За это время регион повидал не одного губернатора, вместе с первыми лицами менялся вектор экономического развития. Редакция стала свидетелем зарождения мощных инфраструктурных проектов, развития инновационного потенциала региона и, конечно, масштабных

социальных изменений, в том числе в бизнес-среде. Тульская область — средоточие оборонной промышленности, а у нее за десять лет, что выходит «Тульский Бизнес-журнал», были разные времена. Однажды Дмитрий Медведев, будучи президентом, назвал Тулу столицей ветхого жилья, и, несмотря на наличие в регионе таких жемчужин, как старинный кремль, Ясная Поляна, Куликово Поле и Поленово, туризма здесь практически не было. Сегодня региональная экономика, ее ландшафт

Ставлю пять!



ЕРУХОМ ШАЛЬМИЕВ

Президент автомобильного холдинга «КорсГрупп»:

«Я сотрудничаю с журналом с первого дня его существования. Наша компания представляет на страницах издания ведущие автомобильные бренды.

«Бизнес журнал» полностью отвечает потребностям нашей целевой аудитории: его читатели — наши клиенты. Если оценивать «Тульский Бизнес-журнал» по пятибалльной шкале, то я ставлю ему «пятерку».

Так держать!

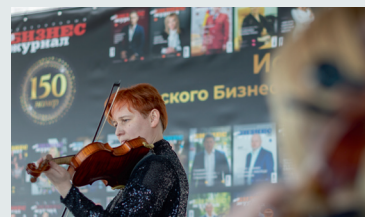


СЕРГЕЙ ЮЩЕНКО

Управляющий Тульским отделением ПАО «Сбербанк»

«Чем отличается работа Сбербанка от редакционной? У нас очень много текущей работы, а вот новый выпуск журнала — всегда новый проект.

150 номеров — это полторы сотни отдельных проектов. Вас действительно интересно читать, так держать!»



кардинально изменились. И наши коллеги из редакции «Тульского Бизнес-журнала» всегда были, что называется, «в теме», не сдавали позиций в вопросах качественной проработки контента и создали прецедент — единственное региональное деловое СМИ, которому бизнес-сообщество действительно склонно доверять.

Есть в России регионы побогаче, покрупнее, более емкие с точки зрения промышленного производства, но, несмотря на это, именно в Туле успешно живет и развивается «Бизнес-журнал», занявший лидирующие позиции среди местных изданий. Конечно, тульская редакция пережила не одну волну разговоров о конце печатных СМИ. Коллеги не склонны питать иллюзии — интернет-журналистика отвоевала большую долю рынка, но с кредитом доверия от аудитории у многих по-прежнему проблемы. В этом залог долголетия «бумажной журналистики» — доверие, которое основано на качественном контенте. При этом издание всегда сохраняло нейтральную позицию и независимость от политических сил. Быть «над схваткой» непросто, но именно так нарабатывается репутация. На счету тульской редакции много резонансных про-

На острие



СВЕТЛАНА ХАЙРУТДИНОВА

Главный редактор
«Тульского Бизнес-журнала»

«Когда учредитель «Тульского Бизнес-журнала» Андрей Мазов запускал в регионе оригинальный медиапроект, никто в редакции, конечно, не мог предположить, каким он будет спустя 150 номеров. Команда издания из месяца в месяц, из номера в номера просто делала полезный журнал для бизнеса и о бизнесе. За что в регионе ценят журнал? За то, что он

всегда живо откликался на события, чутко отслеживал перемены в экономике региона, анализировал местную повестку взвешенно и профессионально, давал всестороннюю оценку. За прошедший десяток лет «ТБЖ» задавал тон многим дискуссиям о проблемах тульского бизнеса, не раз выступал их инициатором и всегда был на острие экономической повестки Тульской области».

ектов, среди них один из самых заметных — ежегодный Рейтинг самых влиятельных людей региона. Сформировать его на основе объективных данных — сложная задача, но из года в год «Тульский Бизнес-журнал» ставит ее себе снова и снова. Приятно осознавать, что нашим тульским коллегам удалось стать частью бизнес-инфраструктуры региона: редакция регулярно собирает за круглым столом региональный бизнес, чтобы обсудить актуальную повестку, обменяться мнениями, услышать экспертов.

Правда, на празднике, устроенном по случаю выхода 150-ого номера, меньше говорили о

делах, чаще других слов звучали поздравления и благодарности — за то, что журналисты по-прежнему честно делают свою работу, не скатываясь до субъективизма и «желтизны». И федеральной редакции, и тульской приятно осознавать, что мы нужны. Да, без высоких слов на празднике не обошлось, но и повод подходящий. Мы спросили бизнесменов, за что лично они ценят «Бизнес-журнал», какую роль в их бизнесе он сыграл, почему сегодня в тульской бизнес-среде по-прежнему доверяют изданию. Гости вечера не скупились на комплименты. Рады за тульских коллег! Успехов и не снижать планку!

ФБЖ

Всегда рядом



АЛЕКСАНДР БАЛБЕРОВ

Заместитель председателя
Тульской областной Думы:

«В марте исполняется 10 лет, как я обрел вторую родину — Тулу. Все эти годы рядом со мной был замечательный

«Бизнес-журнал». Я очень люблю его читать, а еще там красивые картинки (смеется). Владимир Вольфович мне позвонил и сказал: «Передайте самые искренние поздравления замечательному «Тульскому Бизнес-журналу», что я и делаю».

Истории успеха



НИКИТА КАЩЕЕВ

коммерческий директор
ООО СЗ «ГК «ОСТ»:

«Тульский Бизнес-журнал» — это честный и откровенный разговор о бизнесе и экономике. Конечно, это и истории успеха российских

предпринимателей — они нужны читателю, чтобы верить в Россию и ее людей, в свой успех и возможности, которые появляются для развития собственного дела. Приятно, когда эти истории — про туляков, приятно читать».

Глубина и аналитика



ДМИТРИЙ АФОНИЧЕВ

Первый заместитель генерального
директора — технический директор
ООО ПП «Мехмаш»:

«Я знаком с журналом давно. Команда издания делает большое дело: на обложках — всегда уважаемые

люди, которые влияют на жизнь Тулы и области. Статьи «Тульского Бизнес-журнала» отличаются глубиной аналитики и непредвзятостью мнений. Я уверен, следующие сто пятьдесят номеров будут только лучше! Думаю, и 1500 номеров для ТБЖ — не предел».



ГАЛИНА ХОРОШИЛОВА

Владелица торговой марки
«Триумфальная арка»:

«Я сотрудничаю с «Тульским Бизнес-журналом» практически с первых его номеров. Этот журнал приятно взять в руки, интересно почитать, есть о чем

подискутировать. С удовольствием презентовала себя на обложке издания. Скажу больше: однажды мне поступило предложение появиться на обложке федерального выпуска. И каково было мое удивление и радость, когда мне позвонили из Лондона. Люди, занятые в смежном бизнесе, поздравляли меня с выходом статьи обо мне, многие восприняли мое появление на обложке как еще один успех в карьере. Та статья сыграла значительную роль в продвижении моего бизнеса».

Думай как монах

Монахи способны не поддаваться искушениям, воздерживаться от критики, справляться с болью и тревогой, умирять эго и выстраивать свою жизнь так, чтобы она была до краев наполнена смыслом. Так почему бы нам не поучиться у наиспокойнейших, наисчастливейших и живущих самой полной и осмысленной жизнью людей планеты?

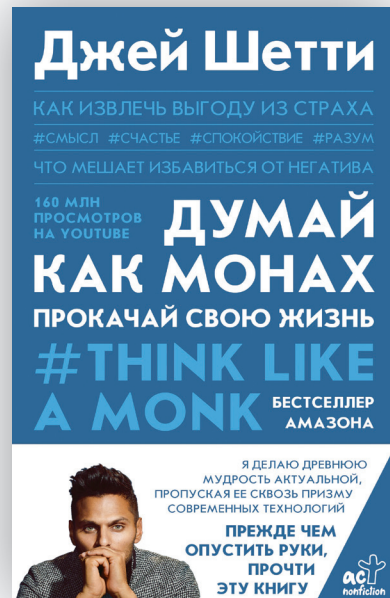
Так начинается свое повествование один из тридцати самых перспективных людей мира, по версии мирового Forbes (рейтинг за 2017 г.). Джей Шетти родился в Лондоне, который он с легкостью оставил ради новых смыслов. Постригшись в монахи, он проследовал в один из ашрамов Индии, принял монашеский обет и три года своей жизни отдал тому, чтобы постичь истину. Остаться наедине с Богом навсегда Джею Шетти было не суждено. Он вернулся в мир людей, чтобы помочь им обрести то, что ему самому от рождения было недоступно. Путь его духовных исканий лег в основу книги «Думай как монах. Прокачай свою жизнь». С сентября 2020 года она прочно заняла свое место в топ-20 по версии Amazon, теперь книга вышла и в России. Выпустил бестселлер наш книжный партнер — издательство «АСТ», они же предоставили вам, нашим читателям, возможность познакомиться с несколькими отрывками из книги Джея Шетти.

Себя Шетти постигает через труд, долгие, самопожертвование, дисциплину и упорство. Будучи мона-

хом, он много экспериментировал над собой: ограничивал себя в еде и воде, практиковал ранние подъемы, физический труд до изнеможения и многочасовые медитации. Все ради того, чтобы постигнуть суть вещей, которая так часто ускользает от обыденного восприятия. Джей Шетти пришел к успеху через монашество и проповеди о духовности и добре. Сегодня он мегапопулярен, знаменит и богат, а его ценности разделяют миллионы людей по всему миру.

Цитата:

Всякий раз, когда мы стоим перед выбором, у нас в душе грызутся между собой два койота. Один койот представляет все самое худшее в нас: злобу, зависть, алчность, трусость, лживость, малодушие и эгоизм. Второй бьется за все самое лучшее: душевный покой, любовь, сострадание, милосердие, смирение и стремление творить добро. Они вечно выясняют, кто из них вожак стаи наших чувств.



Негативные мысли для ДЗЕНА

Проецируемые нами вовне негативные образы и подозрения отражают нашу собственную неуверенность в себе и создают препятствия на нашем пути. Решив, что начальник против тебя, можно прийти в полное уныние, из-за чего или работа перестанет клеиться или — хуже того — язык не повернется к этому начальнику обратиться с просьбой о давно заслуженном повышении. В любом случае останешься несолоно хлебавши — точь-в-точь как злой царь из притчи!

Упрямое подсознание

Мысли у нас в голове день за днем крутятся одни и те же, повторяются раз за разом — и вдалбливают в нас становящееся незыблемым и непоколебимым представление о самих себе. Сознание же наше при этом спит — и не вносит никаких корректив в этот привычный круговорот. А в голове все звучат по кругу одни и те же мысли, и ум наш заикливается на наших отношениях с людьми, на деньгах, на нашем представлении о самих себе и о том, как нам себя вести. Каждому наверняка знаком опыт подобных переживаний.

Мозг как поле битвы

Ум заставлял меня сравниваться с другими вместо того, чтобы сосредотачивать все внимание на собственном росте. Я пресекал для себя всякую возможность протянуть руку дружбы людям, которых обидел, потому что мой ум не допускал, чтобы я проявлял слабость в их глазах. Зато я вполне позволял себе гневаться на тех, кого люблю, потому что чувство собственной правоты было милее моему уму, чем кроткая доброта.



Об авторе

Джей Шетти — британский писатель, предприниматель, блогер, мотивационный коуч, один из самых узнаваемых медийных тренеров духовного роста и гармоничного развития личности. Автор популярного видеоблога на YouTube и англоязычного подкаста On Purpose, общее число подписчиков которых превысило 38,5 млн. Среди его гостей Юваль Харари, Хлое Кардашьян, Алиша Киз, Коби Брайант, Мэтью МакКонахи, Гвинет Пэлтроу, Рассел Бренд и другие. В 2017 году Шетти был отмечен National Geographic Chasing Genius Council за лучший блог об отношениях, благополучии, ментальном здоровье и целеполагании.

Цитата:

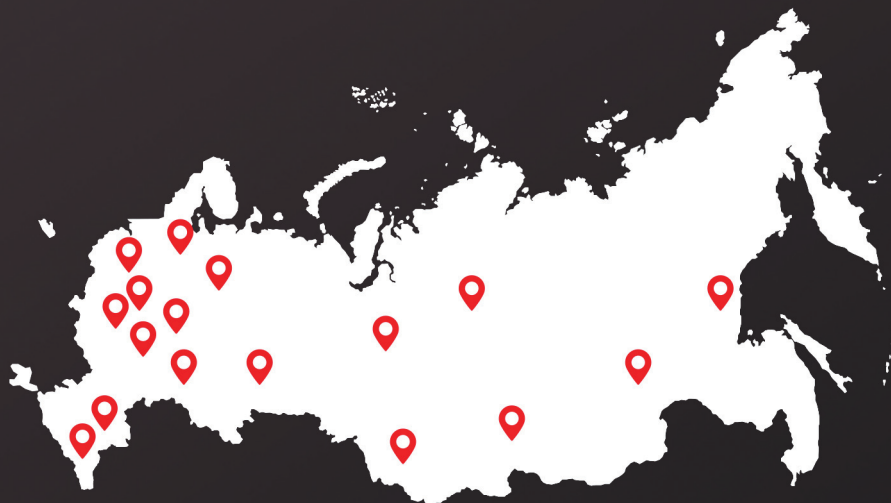
Наш ум так устроен, что в нем изначально заложены инстинктивные алгоритмы мышления, которые сами мы на сознательном уровне никогда не выбирали. Представь, что в твоём мобильнике есть заводская прошивка, врубающая сигнал будильника каждое утро строго в одно и то же время. Отлично по рабочим дням, но мобильник трезвонит и будит

тебя и по выходным, и по праздникам. По такой же схеме работает и наше подсознание. Оно запрограммировано и предустановлено на воспроизведение одних и тех же мыслей и действий изо дня в день. Большую часть своей жизни мы проводим, следуя проторенными тропами — хорошо это или плохо, и выработавшиеся алгоритмы мышления и поведения никогда не изменятся, если мы сами активно не займемся перепрограммированием себя.

СТАНЬ РЕГИОНАЛЬНЫМ ПАРТНЕРОМ
ФЕДЕРАЛЬНОГО ИЗДАНИЯ
«БИЗНЕС-ЖУРНАЛ»

Ф Е Д Е Р А Л Ь Н Ы Й

БИЗНЕС журнал



Первоначальные
вложения в запуск

от 900 000 ₺

включая стоимость
паушального взноса

Полная окупаемость
вложений

от 6 месяцев

с момента запуска



Partner@business-magazine.online



8-915-694-44-49

ОДИННАДЦАТАЯ
ЯРМАРКА
ЯХТ И КАТЕРОВ

ВМ
ВОДНЫЙ МИР
21-23 МАЯ 2021

ХОТИТЕ ПРОДАТЬ
ИЛИ КУПИТЬ ЛОДКУ?
ПРИХОДИТЕ К НАМ!



+7 (495) 626 97 00

BESTMARINE.RU

