#7–8 (273) 2019

ФЕДЕРАЛЬНЫЙ

БИЗНЕС ЖУРНАЛ

16+

ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ 360. Стимулы роста 4

ГЛОБАЛИЗАЦИИ ИЛИ ДИДЖИТАЛИЗАЦИЯ. Что страшнее? 26

ДОБЫТЬ ЛЮБОЙ ЦЕНОЙ. Спецпроект ко Дню шахтера 42

Цифровые версии журнала
business-magazine.online

ISSN 1819-267X

ЕКАТЕРИНА ИНОЗЕМЦЕВА,

Free Publicity School:

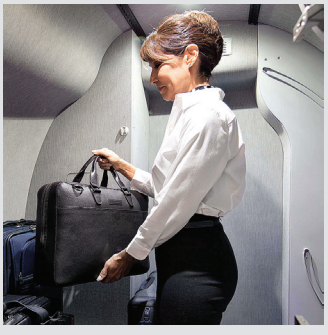
«ЛИЧНЫЙ БРЕНД ЛЕГКО МОНЕТИЗИРОВАТЬ»

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**



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

EASTUNION
Business Aviation

Cessna
A Textron Company

Ф Е Д Е Р А Л Ь Н Ы Й

БИЗНЕС журнал

business-magazine.online

№ 7–8 (273) за 2019 год

Федеральный номер:
• дата выхода печатной версии — 03.08.2019
• дата выхода цифровой версии — 05.08.2019

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 — 47 700 экз; в т. ч.
• отпечатанный тираж — 42 700 экз.
• цифровой тираж (электронные версии журнала, скачиваемые в течение полугода с даты выхода) — более 5 000 экз.

TNS Аудитория одного номера (по данным TNS Россия за май — октябрь 2015 года):
• по России — 411 200 человек;
• по Москве — 108 300 человек;
• по Санкт-Петербургу — 30 800 человек

Учредитель и издатель:
ООО «РЕГИОНАЛЬНЫЕ НОВОСТИ»

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

Генеральный директор
ООО «РЕГИОНАЛЬНЫЕ НОВОСТИ» —
Мазов Андрей Сергеевич

Размещение рекламы: /
reklama@business-magazine.online

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

Главный редактор: Анна Миханчик

Специалисты по рекламе и PR:
Марина Шумская, Кристина Нижегородцева, Людмила Новикова, Анастасия Панюкова, Наталья Лобода, Мария Федорова

Корректор: Ольга Макеева

Менеджер по развитию: Юлия Тимошина

Верстка: Сергей Ларшин

Отпечатано в ООО «Борус-Принт»,
Адрес: 300041, г. Тула, ул. Сойфера, д. 6,
тел:. (4872) 30-74-48.

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

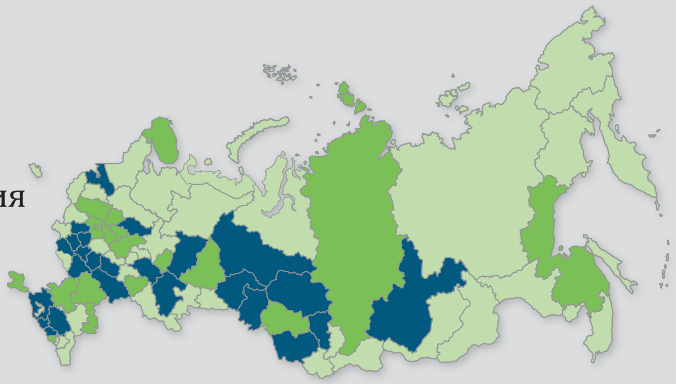
Региональные версии «Бизнес-журнала»

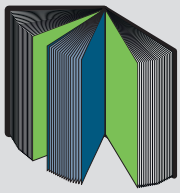
Учредитель: АО «Бизнес-журнал»

Регион	Наименование издания	Свидетельство о регистрации	Главный редактор	Издатель	Адрес редакции
Черноземье	Бизнес-журнал. Черноземье*	ПИ № ФС 77 — 61183 от 30.03.2015	Андрей Филоненко	ООО «Бизнес-Пресс»	Воронеж, Московский пр., 26
Республика Башкортостан	Бизнес-журнал Республики Башкортостан	ПИ № ТУ 02 — 01273 от 05.09.2014	Игорь Симахин	ООО «Мидвэй»	Уфа, пр. Октября, 7/1
Республика Татарстан	Бизнес-журнал. Республика Татарстан	ПИ № ТУ 16 — 01348 от 13.03.2015	Виктория Михайлова	ООО «Коммерсант люкс»	Казань, ул. Салимжанова, 2В
Калужская область	Калужский бизнес-журнал	ПИ № ТУ 40 — 00270 от 19.08.2014	Алексей Урусов	ООО «Аг-во КП -Калуга»	Калуга, ул. Комарова, 36
Костромская область	Костромской бизнес-журнал	ПИ № ТУ 44 — 00256 от 02.10.2014	Марина Ефимова	ООО «Кострома Бизнес Медиа»	Кострома, ул. Ленина, 5а
Кемеровская область	Бизнес-журнал. Кузбасс	ПИ № ТУ 42 — 00862 от 28.09.2016	Кристина Фролова	ООО «ТОЧКА РОСТА»	Кемерово, пр. Притомский, 35/2, офис 2
Краснодарский край	Бизнес-журнал. Краснодар	ПИ № ТУ 23 — 01608 от 28.09.2016	Евгения Гладущенко	ООО «Агентство рекламных решений Полосатый слон»	Краснодар, п. Российский, ул. им. Атамана Бабыча, д. 7, кв. 22
Омская область	Бизнес-журнал. Омск	ПИ № ТУ 55 — 00471 от 16.09.2014	Владимир Голубев	ООО «Регион-Пресс»	Омск, ул. Красногвардейская, 49
Пензенская область	Пензенский бизнес-журнал	ПИ № ТУ 58 — 00227 от 25.08.2014	Ирина Шанина	ООО «Единая информационная система»	Пенза, ул. Калинина, 135
Томская область	Томский бизнес-журнал	ПИ № ТУ 70 — 00347 от 09.09.2014	Дмитрий Шиптенко	ООО «ИД БЖ Томск»	Томск, ул. Смирнова, 9-1
Тульская область	Тульский бизнес-журнал	ПИ № ТУ 71 — 00365 от 04.09.2014	Рафаэль Байрамов	ООО «Тульский Бизнес журнал»	Тула, пр. Ленина, 57
Тюменская область	Тюменский бизнес-журнал	ПИ № ТУ 72 — 01150 от 17.09.2014	Дарья Петренко	ООО «Тюменский Бизнес-журнал»	Тюмень, ул. Республики, 83
Ханты-Мансийский АО — Югра	Югорский бизнес-журнал	ПИ № ТУ 72 — 01149 от 17.09.2014	Наталия Иванова	ООО «Чемпион»	Сургут, ул. Киртбая, 20

* — Воронежская, Белгородская, Курская, Липецкая и Тамбовская области.

Региональный охват и схема распространения «Бизнес-журнала»

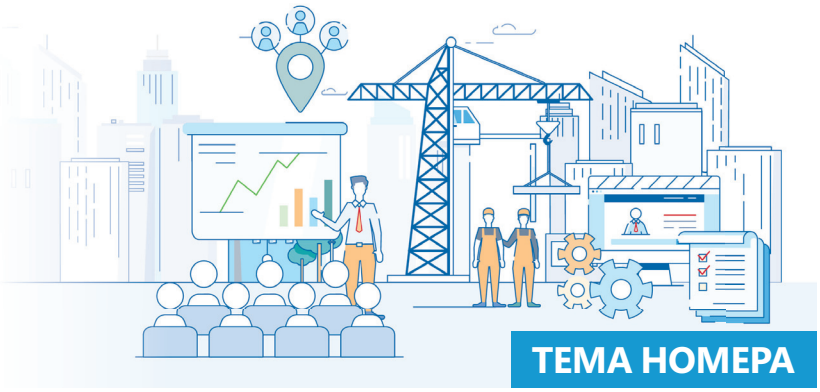




Региональные версии «Бизнес-журнала» помимо федеральных страниц имеют региональную вкладку, которая размещается в конце издания. На вкладке публикуются выходные данные регионального журнала. За содержание региональных версий федеральная редакция ответственности не несет.

Федеральный
БИЗНЕС журнал

Содержание 7–8'2019



ТЕМА НОМЕРА

16

KNOWLEDGE MANAGEMENT КАК ОСОЗНАННАЯ НЕОБХОДИМОСТЬ

Как управлять интеллектуальным капиталом компании? Что такое управление знаниями: не знаете, зачем и как внедрять его в своей компании? Пора узнать, как знания меняют ваш бизнес изнутри, и почему институт наставничества по-прежнему в моде.

4

ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ ТРУДА. ПЕРЕЗАГРУЗКА

Как национальный проект поможет экономике расти, и кто уже испытал на себе перезагрузку. Производительность 360: как повысить темпы эффективности.

26

ДИДЖИТАЛИЗАЦИЯ ИЛИ ГЛОБАЛИЗАЦИЯ. КТО СТРАШНЕЕ?

Барбара Штёттингер, профессор, декан WU Executive Academy (Вена, Австрия), вспоминает о циклах истории, которая, как известно, повторяется: в 1980-е годы

ПЕРСОНА

28

В ЧЕМ СИЛА ЛИЧНОГО БРЕНДА?

Когда репутация работает на бизнес, а когда — против него? Как написать книгу и реализовать себя через тексты? Персона номер — Екатерина Иноземцева: бизнесвумен, основатель Free Publicity School, автор трёх бестселлеров, колумнист ведущих СМИ, спикер конференции TEDx. Несколько лет назад она раскрыла «код популярности», научилась монетизировать личный бренд и стала обучать этому других.

СПЕЦПРОЕКТ #ДОБЫЧА

42

В августе в России отмечают День шахтера. «Федеральный Бизнес-журнал» приурочил к профессиональному празднику людей героической профессии специальный проект. Чем живет отрасль сейчас? Каковы итоги реструктуризации постсоветского периода? Есть ли новые игроки на рынке? Добыча полезных ископаемых — важная статья российского бюджета. Цифры, перспективы и мнения — в нашем проекте.

46

Добывающие предприятия страны сплошь и рядом работают на импортном оборудовании — 80% эксплуатируемой ими техники зарубежного производства. О том, как перейти на инновационные рельсы и выстроить производство по новым стандартам, чего стоит внедрить новые образцы современной техники, и может ли российский производитель конкурировать с зарубежными гигантами — интервью из первых уст от машиностроителей со стажем.

была глобализация, сегодня — диджитализация. Бояться не стоит. Почему — читайте авторский кейс Барбары на страницах ФБЖ.

34

Анатолий Вассерман: «Государственное — не для прибыли. У разных форм собственности разные задачи». О сосуществовании общественного и частного секторов экономики читайте авторскую колонку известного магистра знаний.

36

ПРИЧЕМ ЗДЕСЬ ЦЕНТРОБАНК?..

Как Центробанк может стимулировать рост экономики? Автор статьи Дмитрий Артимович заочно полемизирует с главой Центробанка Эльвирой Набиуллиной и рассуждает о роли ЦБ в экономических процессах страны.

38

Уголовно-правовые риски при корпоративном банкротстве растут. Как их минимизировать, какие приемы действительно работают? Анализируем судебную практику, действия арбитражных управляющих и делаем выводы.

54

ЛИЦОМ К ЛИЦУ

В борьбе за хороших специалистов все средства хороши, особенно если они способны решить сверхзадачу всего hr-отдела в рамках одного дня. Зачем hr-отделу event, и как его правильно спланировать, читайте экспертную статью от наших постоянных авторов.

60

БАБЬЕ ЦАРСТВО. РУССКИЙ ПАРАДОКС

Книгу с таким названием представляет издательство «АСТ». Ее автор — Эдвард Радзинский — знаменитый историк, драматург, чьи исторические романы давно стали культовыми. На этот раз мы погрузимся в галантный и жестокий XVIII век, где одна за другой на престол восходят женщины и правят так, что у всего мира захватывает дух.

БОРЬБА ЗА ЭФФЕКТИВНОСТЬ

Один из способов увеличить конкурентоспособность российских товаров — снизить их стоимость за счет эффективного и бережливого производства. Повышение производительности труда — один из национальных проектов. Расскажем о том, как в него вступить, каковы целевые показатели и инструменты работы с предприятиями, обозначим первые результаты.

Вот свежие цифры о ходе проекта: к началу июля 2019 года Федеральный центр компетенций (ФЦК) заключил 188 соглашений с предприятиями — участниками проекта. Региональные центры компетенций подписали около 500 соглашений. В проекте 36 регионов, из них пока только в 26 образованы Региональные центры компетенций, они являются операторами проекта на местах.

КРИТЕРИИ ОТБОРА

- принадлежность к пяти базовым несырьевым отраслям промышленности: обрабатывающее производство, сельское хозяйство, транспорт, торговля, строительство;
- объем годовой выручки: от 400 млн руб. до 30 млрд руб;
- применение общего налогового режима или плательщики единого сельскохозяйственного налога;
- доля участия налоговых резидентов иностранных государств в уставном капитале юридического лица не превышает 25%;
- принадлежность к региону — участнику национального проекта.

ЦЕНТРЫ КОМПЕТЕНЦИЙ

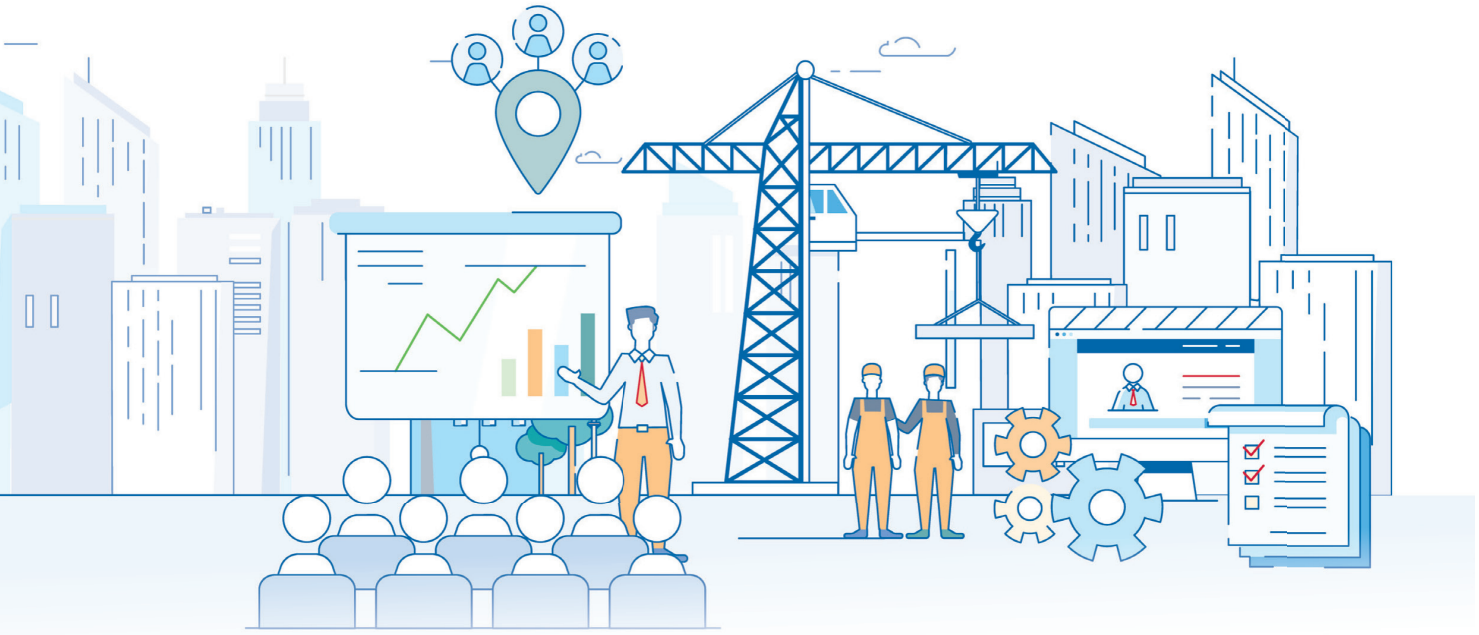
По схеме нацпроекта работу в регионах первым начинает Федеральный центр компетенций, его специалисты создают на местах определенное количество образцов предприятий. Но, по мысли авторов проекта, модель будет эффективной, если спустя год или два после того, как ФЦК заканчивает работу в регионе, эстафету перехватит Региональный центр компетенций (РЦК).

ДО СТАРТА

Еще до старта национального проекта работала Целевая программа, решавшая аналогичную задачу. В ее рамках предприятия получали адресную поддержку по созданию программ по повышению производительности труда. К концу мая 2018 г. Минэкономразвития заключило соглашения с 16 субъектами РФ. К концу 2018 г. на 95 предприятиях уже велась адресная работа по созданию образцов при поддержке экспертов Федерального центра компетенций (ФЦК) и партнерских организаций. По мнению экспертов, сегодня именно ФЦК является главным инструментом реализации проекта.

МЕХАНИЗМ В ДЕЙСТВИИ

В паспорте национального проекта его авторы прописали: «Для совершенствования бизнес-моделей предприятий и внедрения изменений, касающихся в том числе



управления, производства, логистики, сбыта, предприятиям предоставляются эксперты, для организации которых создан АНО «Федеральный центр компетенций в сфере производительности труда» (ФЦК), а также региональные центры компетенций (РЦК). Их задача — накапливать и тиражировать лучшие практики по повышению производительности труда».

После одобрения участия в проекте эксперты ФЦК, как десант, высаживаются на предприятии. Их цель — создать производственный поток-образец с высокими показателями эффективности и сформировать команду из сотрудников предприятия для внедрения изменений и последующей самостоятельной работы.

Таким образом, именно ФЦК — основной носитель компетенций и лучших практик по повышению производительности труда на федеральном уровне, его специалисты обобщают полученные в ходе реализации национального проекта знания, анализируют и содействуют их тиражированию, проводят обучение сотрудников методам повышения производительности труда. Один из них — бережливое производство во всей производственной цепочке создания стоимости продукта.

МЕРЫ ПОДДЕРЖКИ

Участие в проекте бесплатное. Для предприятий — участников Национального проекта предусмотрены меры государственной поддержки:

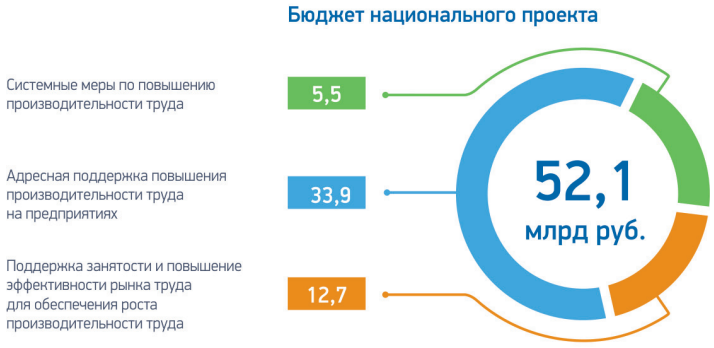
- привлечение на безвозмездной основе передовых экспертов АНО «Федеральный центр компетенций в сфере производительности труда», а также регионального центра компетенций для внедрения (развития) системы бережливого производства;
- возможность получения субсидий на опережающее переобучение сотрудников;
- возможность привлечения льготного займа Фонда развития промышленности на сумму до 300 млн рублей под 1% годовых для реализации инвестиционного проекта в целях повышения производительности труда;
- возможность участия в экспортном акселераторе и других программах.

СРОКИ РЕАЛИЗАЦИИ: 01.10.2018 – 31.12.2024

ЦЕЛИ И ЦЕЛЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ:

1. Рост производительности труда на средних и крупных предприятиях базовых несырьевых отраслей экономики не ниже 5% в год в 2024 г.
2. Увеличение количества привлеченных к участию в реализации национального проекта субъектов Российской Федерации с 16 регионов в 2018 г. до 85 регионов в 2024 г.
3. Увеличение количества средних и крупных предприятий базовых несырьевых отраслей экономики, вовлеченных в реализацию национального проекта со 100 предприятий в 2018 г. до 10 тыс. в 2024 г.

ФЕДЕРАЛЬНЫЕ ПРОЕКТЫ, ВХОДЯЩИЕ В НАЦИОНАЛЬНЫЙ ПРОЕКТ:



ИСТОЧНИКИ **45,7 млрд руб.** – федеральный бюджет, **0,8 млрд руб.** – бюджеты субъектов РФ, **5,6 млрд руб.** – внебюджетные источники

НАДО СДЕЛАТЬ

2019 г.

- Развертывание программы предоставления льготных займов Фонда развития промышленности под 1% и разработка перечня мер господдержки, в том числе мер налогового стимулирования предприятий, повышающих производительность труда.
- Создание стандартов программ высшего образования по направлениям: «Бережливое производство», «Научная организация труда» и др.
- Оказание акселерационной поддержки по развитию экспортного потенциала на 300 предприятиях — участниках региональных программ.
- Доработка инфраструктуры для систематического сбора замечаний и предложений от предприятий и субъектов РФ по административным и регуляторным барьерам на базе информационной платформы в целях их последующего устранения.
- Включение мероприятий по повышению производительности труда в долгосрочные программы развития крупных государственных компаний и компаний с государственным участием.
- Проведение ежегодно не менее одной международной конференции по производительности труда с участием стран-партнеров и не менее одной программы экспертной поддержки предприятий-участников с привлечением международных партнеров в 2019–2024 гг.
- Проведение пилотных проектов в субъектах РФ — участниках национального проекта по реализации механизмов субсидирования процентных ставок по кредитам и предоставления налоговых преференций для участников национального проекта.

2022 г.

Подведение оценок лучших практик в пилотных субъектах РФ и принятие решения об их тиражировании.

2024 г.

- Реализован механизм субсидирования процентных ставок по кредитам для субъектов МСП — участников национального проекта на реализацию проектов по повышению производительности труда в приоритетных отраслях по льготной ставке.
- Проведен мониторинг и анализ правоприменения измененных нормативных правовых и иных актов на предприятиях.
- Удовлетворенность пользователей отработкой заявок по снижению административно-правовых барьеров составила не менее 70%.
- Подведение оценок лучших практик в пилотных субъектах РФ и принятие решения об их тиражировании.

РОСТ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА НА СРЕДНИХ И КРУПНЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ БАЗОВЫХ НЕСЫРЬЕВЫХ ОТРАСЛЕЙ ЭКОНОМИКИ (в % к предыдущему году)

Проекты по предоставлению налоговых преференций для стимулирования роста производительности труда (кол-во регионов)

Количество руководителей, обученных по программе управленческих навыков для повышения производительности труда, (тыс. человек)

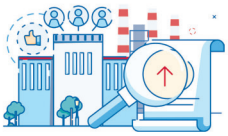
90% составит доля участников программы обучения управленческим навыкам для повышения производительности труда, удовлетворенных программой обучения, к 2024 г.

65 региональных центров компетенций создадут в 2018-2024 гг.

1800 сотрудников предприятий — участников национального проекта примут участие в международных стажировках до конца 2024 г.

4350 тренеров предприятий — участников национального проекта подготовлено до конца 2024 г.

ДОЛЯ ПРЕДПРИЯТИЙ ОТ ОБЩЕГО ЧИСЛА ПРЕДПРИЯТИЙ, ВОВЛЕЧЕННЫХ В НАЦИОНАЛЬНЫЙ ПРОЕКТ, НА КОТОРЫХ ПРИРОСТ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА СООТВЕТСТВУЕТ ЦЕЛЕВЫМ ПОКАЗАТЕЛЯМ (%)



Количество предприятий, прошедших программу по поддержке автоматизации и использования цифровых технологий

1034 производственных процессов предприятий из числа прошедших программу внедрят цифровой двойник

79,5 сотрудников предприятий будут обучены в рамках мероприятий, реализуемых под федеральным/региональным управлением и самостоятельно, в 2018-2024 гг.

Обучение работников, определенных в категории требующих дополнительного обучения в целях повышения производительности труда, в т.ч. находящихся под риском высвобождения (тыс. чел.)

ЭФФЕКТИВНЫЙ РЫНОК ТРУДА

Составной частью национального проекта стал проект по повышению эффективности рынка труда. Для достижения целевых показателей будет полностью отформатирована работа служб занятости населения:

- повышение качества предоставления услуг,
- создание модельных органов СЗН в субъектах РФ,
- тиражирование лучших практик,
- повышение эффективности управления системой.

Большинство услуг модернизированных служб занятости гражданам и работодателям будет предоставлять портал «Работа в России». Итогом модернизации СЗН должно стать обучение 90,8 тысяч работников предприятий — участников проекта и модернизация инфраструктуры занятости населения к 2024 г.

ПОКАЗАТЕЛИ РОСТА

Стоит обратить внимание, что проект нацелен на повышение эффективности несырьевых предприятий, их количество на финальной стадии должно достичь цифры 1000 по всей России.

Главный целевой показатель — достижение прироста производительности труда на средних и крупных предприятиях базовых несырьевых отраслей экономики на 5% к 2024 году.

Этот показатель планируется достигать за счет снижения административно-регуляторных и нормативно-правовых барьеров, создания мер финансового и нефинансового стимулирования предприятий, обучения управленческого звена субъектов РФ, предприятий, развития экспортного потенциала, участия в пилотных проектах по цифровой трансформации.

БЖ

ФИНАНСИРОВАНИЕ ПРОЕКТА

В целях реализации федерального проекта «Адресная поддержка повышения производительности труда на предприятиях» национального проекта «Производительность труда и поддержка занятости» между 36 регионами, которые уже включились в проект, будут распределены 1,966 млрд рублей. Они пойдут на стимулирование предприятий к повышению производительности труда через систему грантовой поддержки.

ВРЕМЯ НАЧАТЬ

Для участия в национальном проекте «Производительность труда и поддержка занятости» необходимо подать заявку: зарегистрируйтесь на сайте производительность.рф. Форма для заполнения доступна в разделе «Стать участником» в Личном кабинете.

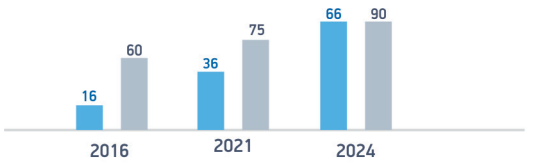
КОЛИЧЕСТВО ПРИВЛЕЧЕННЫХ К УЧАСТИЮ В РЕАЛИЗАЦИИ НАЦИОНАЛЬНОГО ПРОЕКТА СУБЪЕКТОВ РФ (КОЛ-ВО)

Создание потоков-образцов ключевых продуктов в ходе реализации мероприятий по повышению производительности труда и рост осведомленности о возможностях повышения производительности труда

- Количество созданных потоков-образцов ключевых продуктов в ходе реализации мероприятий по повышению производительности труда, реализуемых под федеральным управлением
- Количество созданных потоков-образцов ключевых продуктов в ходе реализации мероприятий по повышению производительности труда, реализуемых с привлечением партнера — Госкорпорации «Росатом»
- Количество созданных потоков-образцов ключевых продуктов в ходе реализации мероприятий по повышению производительности труда, реализуемых под региональным управлением
- Доля осведомленных предприятий целевой группы о возможностях повышения производительности труда (%)

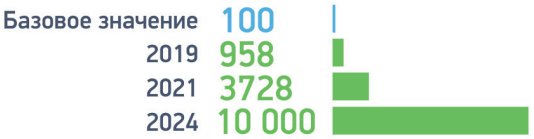
Количество субъектов Российской Федерации, защитивших региональные программы по повышению производительности труда и получивших гранты на их реализацию

Модернизация служб занятости населения



- Количество модернизированных служб занятости населения (ед.)*
- Доля получателей услуг модернизированных служб занятости населения, удовлетворенных полученными услугами (%)

КОЛИЧЕСТВО СРЕДНИХ И КРУПНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ БАЗОВЫХ НЕСЫРЬЕВЫХ ОТРАСЛЕЙ ЭКОНОМИКИ (вовлеченных в реализацию национального проекта, не менее)



КОЛИЧЕСТВО СРЕДНИХ И КРУПНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ БАЗОВЫХ НЕСЫРЬЕВЫХ ОТРАСЛЕЙ ЭКОНОМИКИ, ВОСПОЛЬЗОВАВШИХСЯ МЕРАМИ ПОДДЕРЖКИ В РАМКАХ НАЦИОНАЛЬНОГО ПРОЕКТА

ЛИФТ В ПРОФЕССИЮ

К решению задач национального проекта «Производительность труда и поддержка занятости» подключены огромные ресурсы. Так, специально для решения задач по поиску молодых, перспективных специалистов был запущен совместный проект АНО «Россия — страна возможностей» и Общероссийского народного фронта «Профстажировки 2.0».

В портфеле платформы «Россия — страна возможностей» более 20 проектов. Самый известный из них — «Лидеры России», но большая часть из них стала социальным лифтом для активной и талантливой молодежи, которой есть что предложить современному обществу. «Профстажировки 2.0» — платформа, которая позволит студентам получить «зачет» от ведущих компаний России и билет в будущее, где есть интересная работа и отличные перспективы профессионального роста. О том, как с помощью подобных проектов решить социальные задачи государства, говорим с генеральным директором АНО «Россия — страна возможностей», сопредседателем Центрального штаба Общероссийского народного фронта Алексеем Комиссаровым.

— Недавно на платформе был перезапущен проект «Профстажировки 2.0». Какие задачи стоят перед ним?

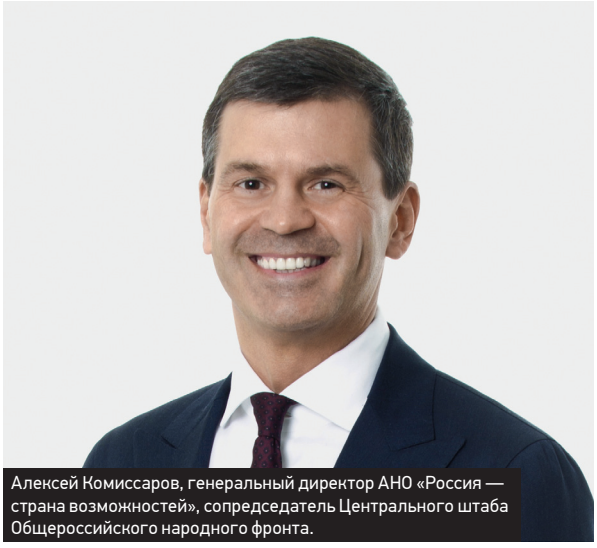
— Проект открывает возможности как для работодателей — партнеров проекта, так и для студентов-участников. До перезапуска в рамках «Профстажировок» мы проводили экскурсии на предприятия России, а сайт проекта был базой стажировок для учащихся вузов и ссузов.

Теперь профстажировки.рф — это целая платформа, на которой работодатели размещают свои задачи для студентов. На основе выбранных кейсов учащиеся могут писать дипломные или курсовые работы. Предложенные ими решения могут стать основанием для приглашения на стажировку или работу в компанию — разработчика задачи.

Для наших партнеров «Профстажировки» — база талантов и потенциальных сотрудников. Можно сказать, что кейсы, которые выполняют студенты, — это и тестовые задания при приеме на работу.

1 МЛН 650 ТЫСЯЧ ЧЕЛОВЕК

приняли участие в конкурсах и проектах платформы «Россия — страна возможностей» за год



Алексей Комиссаров, генеральный директор АНО «Россия — страна возможностей», сопредседатель Центрального штаба Общероссийского народного фронта.

— А что это за задания? Насколько, на ваш взгляд, интересна подборка кейсов?

— Мы старались сделать проект максимально прикладным. Тематика предложенных задач обширная: они охватывают все виды экономической деятельности.

Например, для Минстроя России студентам предлагается создать интегрированную систему для обмена информацией в строительной отрасли. «Аэрофлот» ставит задачу разработать кампанию по продвижению их бренда на азиатском рынке авиаперевозок. Управление молодежной политики и туризма Администрации Пуровского района ЯНАО разработало кейс «Туристская привлекательность Ямала». Для выполнения этого задания студентам необходимо нарисовать эскизы арт-объектов, подчеркивающие характерные для данного региона географические и климатические особенности.

Мы можем выделить и группу кейсов, которые направлены на реализацию нацпроектов «Образование», «Цифровая экономика», «Международная кооперация и экспорт» и «Жилье и городская среда».

Многие задания направлены на решение инновационных и цифровых задач компаний. Их подготовили, например, «Россети», «Ростелеком», «СИБУР»,

«Квадра», «Почта России», «Аэрофлот», «Группа ГАЗ», «ВСК-Страхование».

Разумеется, мы продолжим расширять пул партнеров и масштабировать сам проект. С нами сотрудничают уже почти четыре сотни компаний, а количество кейсов, подготовленных ими, превысило 1300. Мы ожидаем, что к началу учебного года их число достигнет трех тысяч, чтобы у студентов была свобода выбора как самих заданий, так и работодателей.

— Каковы основные направления кейсов, которые уже есть на сайте?

— Сейчас мы можем выделить пять таких направлений: цифровизация и цифровая экономика, новые технологии и материалы, маркетинговые исследования новых рынков товаров (работ, услуг), экология и разработка программ профессионального образования.

Прежде всего, работодателей волнуют технологические и экономические вопросы. Также перед студентами поставлено много задач по профессиональному обучению персонала и разработке программного обеспечения.

— Принимают ли участие в проекте вузы?

— Мы работаем вместе с ведущими образовательными учреждениями страны. На старте проекта мы объявили сбор кейсов от работодателей, чтобы с начала учебного года студентам было из чего выбирать, утверждая темы научных работ.

Второй этап, к которому мы сейчас приступаем, — это как раз оповещение вузов и ссузов, чтобы они могли проинформировать кафедры, деканаты и студентов о проекте и его возможностях. В этом нам помогает Министерство образования и науки России. Рассчитываю, что вместе мы сможем собрать на платформе ведущие учебные заведения страны.

Хочу добавить, что платформа «Профстажировки 2.0» не ограничивается онлайн-форматом. Мы знакомим студентов с ведущими работодателями и на наших площадках АНО «Россия — страна возможностей» и Общероссийского народного фронта. Мы уже провели несколько таких встреч и видим, что топ-менеджеры готовы делиться опытом, рассказывать о ценностях и миссии своих компаний, стратегических и тактических задачах. Нам важно не просто презентовать участникам таких встреч кейсы платформы, но и создавать условия для их неформального общения.

— В платформу «Россия — страна возможностей» входят уже 20 проектов. Планируется ли в ближайшее время запуск новых направлений?

— Для нас важно качество, а не количество инициатив. Включение в платформу все новых и новых проектов не самоцель. Они присоединяются к нам лишь в том случае, если мы понимаем, что проект актуален и, главное, востребован жителями нашей страны.

Мы разработали четкие критерии, которым должен соответствовать любой проект платформы, будь то наш флагманский конкурс «Лидеры России», фестиваль «Российская студенческая весна» или проект «Профстажировки 2.0».

Главное — все они должны помогать участнику развиваться в личностном и профессиональном плане. У всех конкурсов своя механика и возможности, которые может получить участник, причем не только в случае победы. Участие в проекте обязательно должно помогать ему в саморазвитии, давать что-то полезное: консультации с личным наставником, персональные рекомендации по развитию или дополнительное образование.

За год нашей работы участие в конкурсах и проектах платформы «Россия — страна возможностей» приняли более миллиона 650 тысяч человек. Для нас это показатель высокого запроса общества, поэтому работу необходимо продолжать и расширять возможности для самореализации граждан. БЖ

НА ОСНОВЕ ВЫБРАННЫХ КЕЙСОВ УЧАЩИЕСЯ МОГУТ ПИСАТЬ ДИПЛОМНЫЕ ИЛИ КУРСОВЫЕ РАБОТЫ. ПРЕДЛОЖЕННЫЕ ИМИ РЕШЕНИЯ МОГУТ СТАТЬ ОСНОВАНИЕМ ДЛЯ ПРИГЛАШЕНИЯ НА СТАЖИРОВКУ ИЛИ РАБОТУ В КОМПАНИЮ — РАЗРАБОТЧИКА ЗАДАЧИ

ЭФФЕКТИВНОЕ ПРОИЗВОДСТВО — ПРОЦЕСС БЕСКОНЕЧНЫЙ

Среди кураторов национального проекта «Производительность труда» — Общероссийский народный фронт. Здесь о проекте говорят на языке, понятном и работникам, и работодателям, а не канцеляризмами из далеких московских кабинетов. Куратор от ОНФ Илья Семин проехал десятки предприятий, чтобы узнать из первых уст об отношении к проекту и «узких» местах его реализации.

Илья Семин, члена Общественной палаты, руководитель проекта ОНФ «Профстажировки 2.0»

30%

на столько повысилась производительность труда на отдельных предприятиях, вошедших в нацпроект

За плечами Ильи Семина, члена Общественной палаты, руководителя проекта ОНФ «Профстажировки 2.0», десятки командировок по всей стране. Перед стартом национального проекта Общероссийский народный фронт сначала выяснил, есть ли на местах информация о нем, есть ли мотивация к участию и собственные программы повышения производительности труда. Затем наступило время открытого диалога между собственниками и директорами предприятий и теми, чья задача — рассказать о проекте и отсутствии барьеров по вхождению в него.

— Ключевой целевой показатель нацпроекта — повышение производительности труда на 5% к 2024 году. Как вам кажется, он достижим, если учитывать те темпы, которыми в проект включаются предприятия?

— Показатель будет достигнут, и уверен, что он может быть превышен. В вопросе повышения производительности труда Россия может расти быстрее, ей это просто необходимо.

Сейчас государство прилагает активные усилия, демонстрирует системный подход к проблеме впервые в своей современной истории.

Посмотрим, как сработает национальный проект, получим опыт, после чего сможем ставить перед собой более амбициозные цели.

— Каковы первые результаты работы предприятий, вступивших в нацпроект?

— Я объехал более 30 заводов, которые либо участвовали в аналогичной госпрограмме (она стартовала в 2007 г.), либо сами работают над повышением производительности труда вне рамок нацпроекта. Скажу вам, что результаты впечатляют, в некоторых случаях производительность выросла на 30%. Опираясь на эти цифры, могу предположить, что и в масштабах страны подобные показатели достижимы.

— Насколько активно предприятия вступают в проект?

— Проект стартовал недавно, но уже работает «сарафанное радио»: предприятия стоят в очереди, чтобы подключиться к проекту.

Да, не буду отрицать, что поначалу была настороженность, многое было непонятно, так как по этому пути еще не проходили. Прежде всего, было непонятно, насколько гибкую форму поддержки предложит государство. Основной инструмент работы с предприятиями — консалтинг знаний. Мы продолжаем ездить по предприятиям и рассказывать, популяризировать проект и тему повышения производительности труда. Далеко не все собственники прониклись этой идеей.

— Что получают предприятия от участия в нацпроекте?

— Любая компания, особенно средний и малый бизнес, не могут и не должны отказываться от такой помощи. Их ресурсы ограничены, а тут государство предлагает специалистов, лучшие практики — и все на безвозмездной основе. Представьте, к владельцу бизнеса приходят специалисты, которые отлично разбираются в проблематике, они практики, знают, как наладить эффективное и бережливое производство, предлагают на отдельном участке применить методы повышения производительности труда. Единственное обязательство, которое берет на себя руководство предприятия, — не увольнять людей, высвободившихся в результате оптимизации процессов, а перевести их на другие участки.

— Какова механика взаимодействия между предприятием и операторами нацпроекта?

— Руководитель выбирает самый проблемный участок, специалисты осматривают его, анализируют процессы, после чего предлагают вам оптимизированную схему производственной линии, на которой, скажем, время сборки узла или детали сократится в несколько раз. Параллельно решается еще одна задача — сделать труд более интеллектуальным и безопасным. Производительность труда — это про то, как делать меньше ненужной работы. Обычно план мер по повышению эффективности, перестройке цехов и линий, который составляют эксперты, принимается на ура на предприятиях. Даже самый простой рабочий понимает, что условия его труда улучшатся: в цеху будет порядок, все на своих местах.

Если не заниматься повышением производительности труда (а этот процесс, отмечу, бесконечный, им надо заниматься всегда), то компания рано или поздно перестанет быть конкурентоспособной и просто перестанет существовать. Эффективное производство определяет выживаемость предприятия.

— С чем вы связываете тот факт, что в России довольно низкая производительность труда?

— Сказывается наследие 1990-ых годов, когда работали лишь бы работать. Плюс ко всему у России в несырьевых секторах практически не было экспортных амбиций. Сейчас все меняется: на уровне высшего руководства страны поставлена задача наращивать экспортный потенциал. При сегодняшнем уровне производительности труда большинство российских компаний не конкурентоспособны на внешних рынках. Если мы не начнем решать эту проблему, мы не сможем существенно увеличить российский экспорт.

— На какую помощь можно рассчитывать участникам нацпроекта?

— В первую очередь помощь приходит в виде новых знаний. Как показывают наши опросы, дефицит знаний — один из главных сдерживающих барьеров повышения производительности труда. Многие директора просто не знают, с какого краю подступиться к решению этой задачи, в большинстве случаев специалиста по данному направлению на предприятии нет. Еще один инструмент работы — обучение. Школа, которая существовала в прошлом, научные центры по повышению эффективности труда, которыми гордился СССР, — в переходный период все это утрачено, сегодня найти, скажем, нормировщика очень сложно.

ШКОЛА, КОТОРАЯ СУЩЕСТВОВАЛА В ПРОШЛОМ, НАУЧНЫЕ ЦЕНТРЫ ПО ПОВЫШЕНИЮ ЭФФЕКТИВНОСТИ ТРУДА, КОТОРЫМИ ГОРДИЛСЯ СССР, — В ПЕРЕХОДНЫЙ ПЕРИОД ВСЕ ЭТО УТРАЧЕНО, СЕГОДНЯ НАЙТИ, СКАЖЕМ, НОРМИРОВЩИКА ОЧЕНЬ СЛОЖНО

Участники нацпроекта могут брать льготные кредиты в ФРП под 1% годовых на программы по повышению производственной эффективности.

— Бережливое производство как инструмент повышения производительности труда внедряется сегодня на предприятиях?

— Это один из наиболее распространенных методов повышения производительности труда, который чаще всего применяется в рамках нацпроекта. Философия бережливого производства заключается в том, что это бесконечный процесс совершенствования. Всем участникам необходимо создать среду, которая будет способствовать постоянным изменениям, генерировать их, сформировать стимулы и методы мотивации к эффективному производству, инициатива снизу должна всячески поощряться. Я видел много производств, где разработана система мотивации рабочих, которые улучшают показатели эффективности своего труда.

Кстати, ОНФ выступает за то, чтобы бережливое производство и в целом операционная эффективность были сквозной дисциплиной для студентов-управленцев всех специальностей. Нам нужно еще на этапе студенческой скамьи прививать культуру эффективности, с которой стажер или молодой специалист будет приходить на работу. Мы как ОНФ также просим государство синхронизировать работу институтов развития, занимающихся производительностью труда и программа повышения качества, поскольку это во многом взаимодополняющая или похожая работа.

ПАРАЛЛЕЛЬНО РЕШАЕТСЯ ЕЩЕ ОДНА ЗАДАЧА — СДЕЛАТЬ ТРУД БОЛЕЕ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫМ И БЕЗОПАСНЫМ. ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ ТРУДА — ЭТО ПРО ТО, КАК ДЕЛАТЬ МЕНЬШЕ НЕНУЖНОЙ РАБОТЫ

— На чьей стороне инициатива по наращиванию производительности труда в России?

— Государство предлагает нацпроект как инструмент. Он для тех, кто хочет, но не знает как: вот кому мы должны помогать в первую очередь. Если собственник или директор не видит необходимости внедрять инструменты эффективного производства, повышать производительность, значит, скорее всего, у него в ближайшем будущем возникнут проблемы со сбытом, если это не специальный узкий рынок, где он занимает главенствующее положение. Впрочем, в любой момент на рынок может выйти игрок, который за счет высокой производительности труда предложит более низкую цену. Производительность труда — обязательное слагаемое успеха. Задача государства — создать центр компетенций и системно заниматься решением этой задачи.

На мой взгляд, необходимо на базе Федерального центра компетенций создать Институт повышения производительности труда, который должен аккумулировать лучшие российские и международные практики. Необходимо вырастить тысячи современных специалистов, которые будут тиражировать практики на конкретных местах.

— Главный барьер, опасение перед вхождением в проект?

— Чаще всего это недоверие к системе господдержки в целом. Собственники присматриваются, как проект пойдет, будет ли результат, а потом решают, вступать или не вступать.

— В рамках нацпроекта глубокая реформа ждет Службу занятости. В чем ее суть?

— Я считаю, что реформа служб занятости (далее — СЗН) — важнейший элемент нацпроекта «Производительность труда». Эти центры могли бы играть более существенную роль на рынке труда. Однако сейчас у них есть целый ряд проблем, который в ОНФ предложили решить с помощью новых стандартов работы СЗН. На основе наших рекомендаций началась реформа системы в пилотных регионах. Мы предложили также создать единую базу данных, которой могли бы пользоваться все службы. Сейчас они теряют время в поисках нужной информации, так как она не систематизирована, в результате люди стоят в очередях, что сказывается на индексе дружелюбности граждан к государству.

Необходимо выровнять качество оказания услуг внутри системы, все должны соответствовать определенному набору требований и уровню качества обслуживания населения. К нему необходимо стремиться везде, во всех регионах страны.

Основная цель реформы — избавить службы занятости от архаичных подходов к работе. СЗН должны стать кадровыми центрами, которые могли бы выполнять полный цикл кадровых услуг: профориентация, кураторство в построении персональной карьеры, программы переобучения — все это в современной форме, с использованием возможностей цифровой экономики должны делать современные центры занятости населения.

— Может ли сегодня служба занятости конкурировать с современными онлайн-сервисами по подбору персонала? Есть ли у нее инструменты?

— СЗН работает в онлайне с помощью площадки «Работа в России». Свободная конкуренция должна стимулировать к развитию, хорошо, что у граждан есть выбор hr-платформ, так и должно быть. Но, к сожалению, у службы занятости есть определенная репутация, многие не обращаются за помощью из-за стереотипа, что там помогают только тем, кому больше некуда пойти. Служба занятости должна работать над собственным имиджем.

— «Профстажировки 2.0» — проект, который должен помочь предприятиям в поиске молодых специалистов. Многие ли захотели воспользоваться такой возможностью?

— В проекте уже участвуют более тысячи предприятий, с каждым днем на платформе кейсов только прибавляется. Я считаю, что проект дает равные возможности всем компаниям. Конкурировать они могут внутри проекта с помощью интересной задачи, кейса. Сила бренда не определяет уровень интереса к предприятию.

Понятно, что «Аэрофлот» и «Тульский молочный комбинат» — бренды, разные по узнаваемости в масштабах страны. Но их кейсы могут быть в равной степени интересны, спрос на них возникнет у специалистов разных профилей. Этим, на мой взгляд, важен и ценен проект «Профстажировки». Кроме того, с его помощью мы сможем молодым людям, студентам, показать, насколько интересна работа в промышленном секторе, сколько инноваций внедрено, как идет процесс цифровизации. Та работа, которую в итоге сделает студент — участник программы, дипломная или курсовая, она будет максимально приближена к жизни реальных предприятий, так как наш проект нацелен на решение абсолютно конкретных задач-кейсов от реальных предприятий.

БЖ

УПРАВЛЕНИЕ ЗНАНИЯМИ
СТАНДАРТЫ И ПРАКТИКИ
ЭКСПЕРТНАЯ СЕССИЯ 2019

ЭКСПЕРТНАЯ СЕССИЯ 2019 «УПРАВЛЕНИЕ ЗНАНИЯМИ. СТАНДАРТЫ И ПРАКТИКИ»

16-18 октября 2019, Москва

Уникальное мероприятие для профессионалов, практиков и интересующихся темой Knowledge Management

ТРЕКИ

- ✓ Управление проектом по СУЗ
- ✓ Как обнаружить и выявить знания сотрудников
- ✓ Как сохранить знания и организовать современное хранилище
- ✓ Как передать знания от сотрудника к сотруднику
- ✓ Как получить доход от знаний сотрудников

СЕКЦИИ

- ✓ Менеджмент знаний в производственной сфере
- ✓ Менеджмент знаний в инновационной и проектной деятельности
- ✓ Новая роль HR в цифровой экономике

КОНСУЛЬТАЦИИ С ЭКСПЕРТАМИ | **МАСТЕР-КЛАССЫ** | **КОРПОРАТИВНЫЙ СИМПОЗИУМ**

КАКИЕ ВОПРОСЫ БУДУТ ОСВЕЩЕНЫ НА КОНФЕРЕНЦИИ?

Как выделить интеллектуальный капитал компании

Методология монетизации интеллектуального капитала компании

Стандартизация корпоративной СУЗИ

Как создать общество экспертов внутри компании

Компоненты корпоративной СУЗИ

Управление результатами интеллектуальной деятельности

Методология выявления, извлечения и сохранения критически важных данных

Использование методов геймификации для управления вовлечённостью сотрудников

ПРЕМИЯ «ПРЕОБРАЖЕНИЕ»

Первая всероссийская общественная премия за достижения в области Менеджмента Знаний

Сбор заявок открыт!

Регистрируйтесь по промокоду «promo5» и получите 5% скидку на покупку билетов

Организаторы

ДЕЛОВЫЕ ИНФОРМАЦИОННЫЕ СИСТЕМЫ

KM-Alliance

ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Реклама. 18+

8(499)322-78-48 2019.suzi-dis.ru info@company-dis.ru

ЦИФРОВИЗАЦИЯ СЛУЖБ ЗАНЯТОСТИ

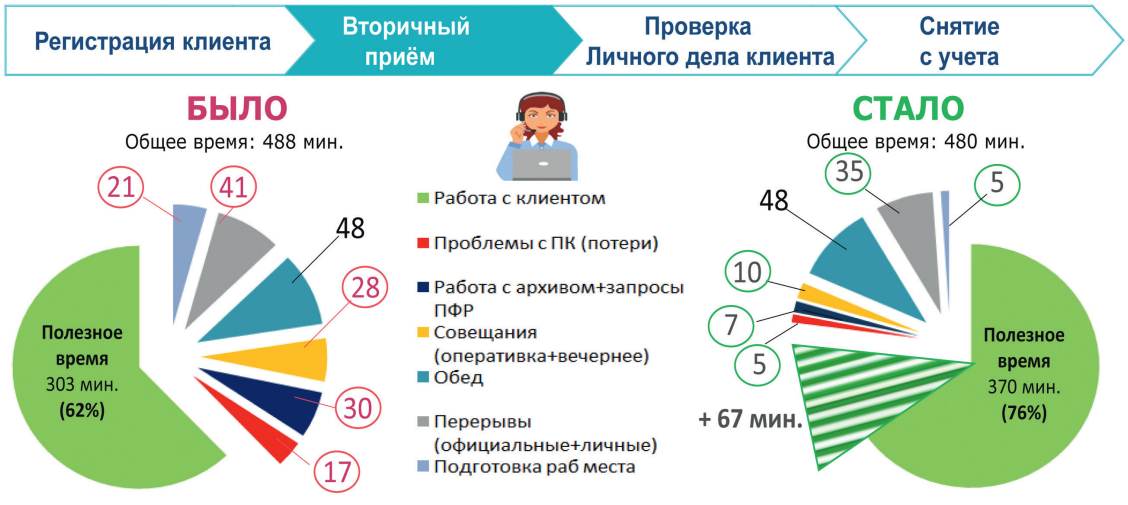
Глобальная реформа служб занятости населения по всей стране — составляющая часть национального проекта «Производительность труда». Ее цель — повысить эффективность рынка труда, качественно улучшить кадровую работу с населением, переподготовку кадров. Среди лидеров реформы — Самарская область. Знакомимся с кейсом службы занятости города Тольятти.

Уже в конце 2019 года в Самарской области должен заработать Цифровой центр занятости. В ходе реформы в службе занятости Тольятти полностью исключат бумажный документооборот, правда, это произойдет в 2020 году.

Граждане смогут получать услуги СЗН с помощью портала Госуслуг, интерактивного портала службы занятости и мобильного приложения. После перехода на «цифру» в службы занятости не придется нести документы в бумажном виде — все станет проще. Самарские чиновники заявляют, что после перехода на безбумажный документооборот граждане будут подписывать документы с помощью планшета и электронной ручки. Для этого будет создан электронно-цифровой образ документа, а необходимые бланки будут формироваться в автоматическом режиме.

Центры занятости по-прежнему будут принимать посетителей в очной форме, но количество визитов можно будет сократить до минимума: в службу нужно будет предоставить данные паспорта и трудовой книжки, как только данные будут отсканированы, последующие операции будут происходить в электронном формате. Работодатели также будут обмениваться документами со службой занятости в электронном формате.

ВРЕМЯ РАБОТЫ ИНСПЕКТОРА «ВТОРИЧНЫЙ ПРИЕМ», ОДИН РАБОЧИЙ ДЕНЬ, МИН.



РЕЗУЛЬТАТ: **НА 24% УВЕЛИЧЕНО ВРЕМЯ ИНСПЕКТОРА**
НА 10 ЧЕЛОВЕК БОЛЬШЕ ОБСЛУЖЕННЫХ КЛИЕНТОВ

ЦЕНТР ЗАНЯТОСТИ НАСЕЛЕНИЯ ГОРОДСКОГО ОКРУГА ТОЛЬЯТТИ

Численность зарегистрированных безработных на 31.05.19.....**4 260 ЧЕЛОВЕК**

Среднее число клиентов, обращающихся за услугой содействия в поиске работы.....**610 ЧЕЛОВЕК В ДЕНЬ**

Среднее число клиентов, зарегистрированных в целях поиска подходящей работы.....**59 ЧЕЛОВЕК В ДЕНЬ**

БЕРЕЖЛИВОЕ ПРОИЗВОДСТВО

Также в службах занятости планируется внедрять систему 5С — один из инструментов бережливого производства.

По новой системе в Самарской области уже работают в центрах занятости Тольятти, Чапаевска и Похвистнева. Ее переходу предшествовал тщательный анализ всех процессов. Сотрудникам ЦЗН предстояло понять, как эффективнее организовать работу инспекторов, как отладить каналы дистанционного обслуживания, чтобы сократить время посещения «биржи труда» для заполнения документов. В центрах занятости прошло анкетирование, с его помощью выясняли, всем ли довольны посетители.

В этом году Самарская область получит из федерального бюджета порядка 40 млн рублей на модернизацию службы занятости населения. Деньги направят в том числе на реконструкцию тольяттинского ЦЗН. БЖ

ПОКАЗАТЕЛИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ЦЗН Г. ТОЛЬЯТТИ:

Сокращение процента безработных, стоящих на учете более 1 года:
СЕЙЧАС — 8,4, ЦЕЛЬ — 5%

Период безработицы:
СЕЙЧАС — 6 МЕСЯЦЕВ, ЦЕЛЬ — 3 МЕСЯЦА

Процент трудоустройства безработных граждан:
СЕЙЧАС — 37%, ЦЕЛЬ — 60%

177 **ФОРМ ОТЧЕТОВ**

в региональное министерство труда ежегодно отправляет Центр занятости Тольятти

ПРОБЛЕМЫ И ПОСЛЕДСТВИЯ

Проблема коммуникаций: ЦЗН отправляет отчеты по устаревшим формам

ПРОБЛЕМА ОТЧЕТОВ:

- данные дублируются;
- появляются лишние данные;
- нет автозаполнения документов.

ГЛОБАЛЬНЫЕ СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ

- Повышение прозрачности, однозначности и простоты в понимании достижения показателей ЦЗН
- Отражение результативной деятельности ЦЗН
- Построение на основе реальной потребности в государственных услугах
- Повышение удовлетворенности услугами
- Повышение клиентоориентированности
- Минимизация дублирования функций подразделений в ЦЗН
- Создание единых центров компетенций

KNOWLEDGE MANAGEMENT КАК ОСОЗНАННАЯ НЕОБХОДИМОСТЬ

Knowledge Management — это про интеллектуальный капитал, нематериальный актив, который позволяет компании добиваться самых амбициозных целей. Не слышали о том, что такое управление знаниями? Не знаете, зачем и как внедрять его в своей компании? Пора узнать, как знания меняют ваш бизнес изнутри, и почему институт наставничества по-прежнему в моде.

Мы уверенно вступили в эру Индустрии 4.0 со всеми ее преимуществами и особенностями. Интеллектуальный капитал становится главным активом бизнеса. Непрерывная трансформация и ее скорость становятся определяющими для выживания компании. Компаниям, чтобы оставаться конкурентоспособными, надо постоянно изобретать новые товары и услуги, трансформировать свои бизнес-модели. Самый важный вопрос, который не дает спать лидерам бизнеса, как сократить «Time-To-Market» (время вывода товара/услуги на рынок). Ведь, если ты замешкаешься, твоя идея будет реализована и коммерциализирована кем-то другим, потому что похожие идеи всегда приходят в голову разным людям.

За последние 10 лет доступность самых современных управленческих практик значительно возросла: исследованы все секреты и тайны взлета и падения крупных компаний, роль стратегического лидера в развитии бизнеса разобрана до молекул, обязательными для применения стали системы управления качеством продукции и услуг, инструменты риск-ориентированного мышления, дизайн-мышления, гибкие методы разработки продуктов и многое другое. Дошла очередь и до осознанного применения инструментов менеджмента знаний не только мировыми лидерами и промышленными гигантами, но и предприятиями малого и среднего бизнеса.

ЕКАТЕРИНА СКРЫПНИК

основатель и руководитель группы компаний «Деловые информационные системы»

СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ЗНАНИЯМИ — ЭТО:

- организационная система, благодаря которой создаются, сохраняются, распределяются и применяются основные элементы интеллектуального капитала, необходимые для успеха организации;
- стратегия, трансформирующая все виды нематериальных активов в более высокую производительность, эффективность и новую стоимость.

Система управления знаниями состоит:

- в первую и главную очередь, из корпоративной культуры, способствующей обмену знаниями и ценному отношению к интеллектуальному капиталу компании;
- во вторую очередь, из отлаженных, осознанных, стандартизированных и описанных бизнес-процессов применения инструментов менеджмента знаний на каждом этапе жизненного цикла управления знаниями;
- в третью очередь, из эффективной ИТ-системы, которая поддерживает применение инструментов менеджмента знаний на всех этапах жизненного цикла.

ЧАСТО МЫ НАБЛЮДАЕМ, ЧТО ЛИДЕРЫ КОМПАНИЙ НАЧИНАЮТ ВНЕДРЯТЬ ИНСТРУМЕНТЫ МЕНЕДЖМЕНТА ЗНАНИЙ РАДИ САМОГО ВНЕДРЕНИЯ, В ПОГОНЕ ЗА УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ МОДОЙ. ЭТИ УСИЛИЯ МНОГО ПОЛЬЗЫ НЕ ПРИНЕСУТ

Знания — структурированная и систематизированная информация, для которой справедливо как минимум одно из следующих утверждений:

• имеется подтверждение ее эффективного практического использования;

• подтверждена экспертами целесообразность ее использования в деятельности организации;

• имеется подтверждение того, что ее неиспользование в деятельности организации приводит к негативным результатам.

Неявное знание — вид знания, к которому относится то знание, которое не может быть легко передано другим.

Система управления знаниями нужна предприятию:

• для ускорения внедрения новых технологий и выпуска новой инновационной продукции;

• для снижения целого списка рисков.

Если ваше предприятие:

• занимает монопольное положение на рынке, вашим потребителям некуда деваться, они все равно купят у вас, и вы думаете, что так будет всегда;

• имеет только краткосрочный горизонт планирования, создано для реализации блиц-проекта, а дальше хоть трава не расти;

• не жаждет вести конкурентную борьбу и собирается закончить свою деятельность в обозримом будущем, то вам не надо задумываться над построением эффективной системы управления знаниями и внедрением в работу инструментов менеджмента знаний. Всем остальным предлагаем разобраться еще в нескольких понятиях.

СТРАТЕГИЯ И ЦЕЛИ

Существует жизненный цикл управления знаниями. Точный перечень этапов жизненного цикла определяет сама организация исходя из своих стратегических целей и сложности производственного процесса.

На каждом этапе жизненного цикла управления знаниями работают свои бизнес-процессы, и применяется определенный набор инструментов. Каждая организация вправе установить свой набор, что определяется в концепции управления знаниями.

Этап	Возможный перечень бизнес-процессов	Возможный перечень инструментов менеджмента знаний
Извлечение/ Экспертиза знаний	анализ рисков утраты КВЗ (критически важных знаний)	картирование знаний
	извлечение неформализованных и неявных знаний	наставничество
	формирование мультимедийных модулей сохраненных КВЗ	организация работы экспертных сообществ
	оцифровка архивов	формирование извлеченных уроков
	краудсорсинг	создание лучших практик

Диаграмма проникновения потребительских технологий

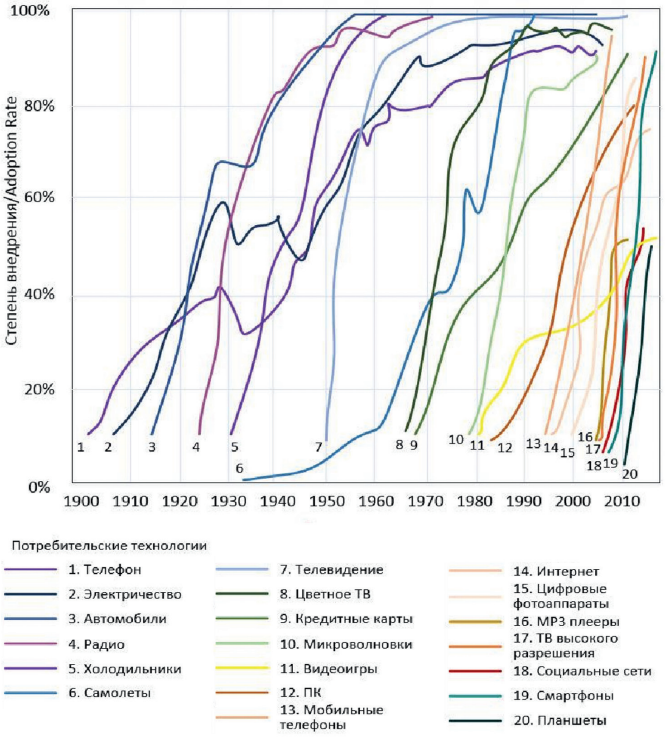
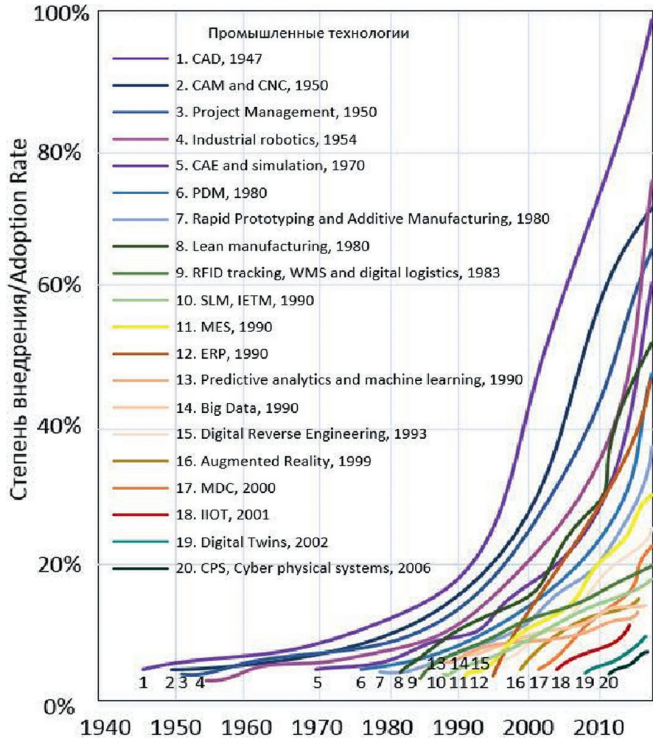


Диаграмма проникновения промышленных технологий



Часто мы наблюдаем, что лидеры компаний начинают внедрять инструменты менеджмента знаний ради самого внедрения, в погоне за управленческой модой. Эти усилия много пользы не принесут, потому что применение инструментов менеджмента знаний носит прикладной характер.

Сначала мы определяем свои стратегические цели. Они должны быть масштабными, амбициозными, труднодостижимыми, содержать в себе вызов. Затем мы определяем концепцию управления знаниями в компании исходя из наших стратегических целей и только потом начинаем системно внедрять инструменты менеджмента знаний.

Итак, как сделать систему наставничества мощным инструментом менеджмента знаний?

Про организацию системы наставничества в принципе написано немало, остановимся на тех аспектах, которые важны для применения наставничества именно как инструмента Knowledge Management.

КЛЮЧЕВЫЕ ФАКТОРЫ УСПЕХА

1 Четкие и понятные цели определены и ясны всем участникам процесса

Как уже отмечалось выше, наставничество — это эффективный инструмент извлечения знаний и развития компетенций.

Например, из компании все чаще стали уходить опытные сотрудники, унося с собой критически важные неявные знания о выпуске продукции, о работе с ключевыми клиентами, о реализации инновационных проектов и т. д. Кстати, это явление распространенное. В этом случае целью реализации программы наставничества является сокращение рисков утраты КВЗ.

Например, компания вложила силы в привлечение новых клиентов, получила новые интересные заказы, теперь надо быстро нарастить штат специалистов, которые эти заказы будут исполнять. В этом случае цель реализации программы наставничества — сокращение сроков подготовки компетентных специалистов из новичков.

Жизненный цикл управления знаниями

Акционеры компании хотят ускорения захвата рынка и роста выручки. Эти показатели напрямую связаны с объемом и сложностью реализуемых проектов. Тогда мы смотрим на сроки подготовки квалифицированных экспертов, которые могут такие проекты успешно осуществить, и понимаем, что нам срочно нужна программа наставничества для ускорения освоения ценных компетенций.

Сформулируйте цели, сроки и границы проекта в измеримых показателях.

2 Поддержка проекта руководством на всех уровнях и демонстрация лидерской позиции

Давно замечено, что сотрудники всегда берут пример со своих руководителей. Причем примером может служить исключительно поведение.

Если вы хотите, чтобы программа наставничества начала приживаться в компании, то первыми об этом должны заговорить генеральный директор и руководители функций компании.

Расскажите о тех вызовах, с которыми вы планируете справиться с помощью программы наставничества.

Первые лица компании могут записать видеообращение, написать в своем корпоративном блоге, на своей странице в социальных сетях, в корпоративной газете, первыми пройти обучение применению инструментов наставничества, обратиться к сотрудникам лично на стратегических сессиях, на собраниях.

Также важно, чтобы линейные руководители поддерживали программу наставничества: выделяли время на работу по программе, участвовали в мероприятиях, предусмотренных ею.

Ваша цель: чтобы каждый сотрудник знал, что реализация программы наставничества крайне важна для компании, и высшее руководство лично вкладывает много усилий в успех этой программы и контролирует результаты.

3 Создана атмосфера доверия

Важная часть культуры, способствующей обмену знаниями (knowledge sharing), — доверие.

Сотрудники, обладающие критически важными для компании знаниями, неявными ценными знаниями, прекрасно понимают, что это их актив и их страховка. Они «добывали» эти знания тяжелым трудом, через ошибки и провалы, за это их наделили (официально или неформально) статусом эксперта.

Эксперты пользуются благами материальной и нематериальной мотивации: признание ценности, все нуждаются в их совете, они имеют «право вето», оплата труда явно выше, чем у рядовых сотрудников, они могут выбирать только интересные проекты.

Первой и нормальной реакцией эксперта, когда ему предлагают заняться наставничеством, является ревность и настороженность.

Ведь самый сильный страх любого эксперта — потерять свой «звездный» статус. «Вдруг из меня выкачают все ценные знания, и я буду не нужен!» — вот с какими возражениями сталкивается наша компания при реализации проектов и организации систем обмена знаниями.

Уважаемые руководители, крайне важно честно и открыто рассказать экспертам компании о готовящемся проекте. Лучше

пусть это сделает лидер компании, которого все уважают. Ответьте на вопросы экспертов, заразите их жаждой изменений и масштабирования бизнеса, обратитесь к ним лично, развейте их сомнения, объясните им, что экспертам всегда найдется интересная работа в компании. Почета, уважения и поощрения от внедрения программы наставничества станет для них только больше.

Развейте сомнения экспертов, сделайте их своими союзниками.

4 Обучение участников процесса наставничества

Учить другого человека — это тяжелый труд. Наверняка вам приходилось это делать, и вы меня понимаете. Еще нужно сформировать такую методологию наставничества, при которой без потерь в сжатые сроки, качественно и без искажений будут переданы ценные неявные знания, важные для работы навыки и компетенции.

Этому надо учиться и наставникам, и ученикам (mentee).

Также стоит обратить внимание в ходе обучение на особенности применения теории поколений. Уверяю вас, представителю поколения «X» очень непросто коммуницировать с поколением «Z», а большая часть пар «наставник — ученик» разновозрастная.

Обучите наставников быть лучшими, классными, интересными, обучите учеников быть жадными до знаний, знать, что, когда и как спрашивать, методам извлечения знаний.

5 Фокус — на передачу в ходе программы критических для бизнеса знаний и навыков

Ресурс наставника-эксперта для компании очень дорого стоит. Поэтому инвестировать его надо в реально ценные для компании задачи.

Четко опишите, какой набор знаний, умений и навыков должен передать наставник ученику, какие способы коммуникации приветствуются, как ученик сохраняет, формализует, систематизирует полученные знания.

Как будем проверять качество знаний и компетенций ученика, как будем измерять прогресс?

На эти вопросы можно ответить в ходе учебных занятий.

Важно ответить на вопросы: какие бизнес-метрики должны поменяться при успешной реализации программы наставничества как эффективного инструмента менеджмента знаний.

СТАРТ ПРОГРАММЫ

Как и любую инициативу, программу наставничества как эффективный инструмент менеджмента знаний стоит запускать сначала в пилотной группе самых инициативных сотрудников. «Прожить» с этой группой все трудности, сложности, непонимание, промахи, выработать эффективные процессы и методики и только после этого поэтапно тиражировать проект.

Надо быть готовыми к тому, что часть экспертов компании даже после разнообразных форм управленческого влияния откажутся делиться своими знаниями через механизм наставничества. Принуждать их не надо, это будет малоэффективно.

После старта программы наставничества важно регулярно мониторить процесс и промежуточные результаты.

Куратору программы следует еженедельно систематизировать ответы на следующие вопросы.

- Проходили ли встречи наставника и ученика в установленные сроки за прошедшую неделю? Если нет, то что помешало?
- Возникали ли какие-то сложности во взаимодействии?
- Были ли какие-то технические трудности (например, с программным обеспечением, используемым для коммуникации, или с базой знаний, в которой фиксируются собранные у наставников знания)?
- Есть ли необходимость внесения каких-либо изменений в индивидуальный план наставничества?
- Каких навыков не хватает участникам для более эффективного взаимодействия?
- Нужна ли какая-то помощь участникам от куратора?

Если куратор программы диагностирует, что в каких-то группах процесс не идет или идет по неверной траектории, надо оперативно корректировать.

Если все идет правильно, то база знаний должна пополняться новыми экспертными материалами, подготовленными учениками и верифицированными наставниками, должны быть выявлены разрывы в ключевых знаниях и предложены методы их устранения, наставники должны искренне радоваться успехам своих учеников, скорость наращивания компетенций должна начать резко расти, показатели текучести среди молодых специалистов должны упасть.

На практике же, прежде чем такой важный инструмент менеджмента знаний начинает приносить пользу компании, необходимо предусмотреть много нюансов, выработать эффективную для вашей компании методологию на основе лучших практик и вашего практического опыта.

Многие аспекты применения наставничества и других инструментов менеджмента знаний будут рассмотрены на секциях Экспертной сессии «Управление знаниями. Стандарты и практики», которая будет проходить 16–18 октября в Москве.

БЖ

ПОЗИТИВНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ ПО-РУССКИ

Оценивая свою 38-летнюю практику в области управления, могу разделить ее на две составные части. В первой я был сторонником авторитарного стиля управления. Если вообще говорить про стили управления, то я считаю, что их всего около семи, и каждый человек практически всеми ими пользуется, но один является для него основным.

Владимир Моженков, ведущий бизнес-практик в стране (входит в пятерку лучших тренеров России), основатель ГК «АвтоСпецЦентр» и «Ауди Центр Таганка», автор книги «Ген Директора».

На начальном этапе работы таким приоритетным стилем управления для меня был авторитарный, теперь я понимаю, почему.

После студенческой скамьи, распределившись на крупный военный завод в Тульской области, я был назначен начальником локомотивного депо. Транспорт — это ответственность, военное предприятие — супер-ответственность, к тому же коллектив был сугубо мужской. Все это повлияло на выбор стиля управления. Я был уверен, что нужно быть строгим, жестким, авторитарным, иначе здесь, в этом мужском коллективе, на этом важном участке оборонного завода тебя не поймут, не будут уважать и подчиняться. Значит, я буду признан неэффективным руководителем и не смогу выполнять поставленные задачи. Вот так я шел по жизни. И скажу, что данный стиль управления работает.

НОВЫЙ СТИЛЬ

Когда пришел «новый российский капитализм», я оставался жестким, авторитарным управленцем. Те, кто родом из Советского Союза, привыкли к такому стилю управления. И некоторое время он давал результат: «Ауди Центр Таганка» под моим руководством даже стал лучшим предприятием в России.

Но спустя несколько лет я в корне изменил свое отношение к управлению коллективом. На пересмотр взглядов повлияли и знакомство с трехкратным олимпийским чемпионом, легендарным вратарем — хоккеистом Владиславом Третьяком, и новые знания в области психологии, которые я получал, читая тонны книг. Тогда я понял, что так, как раньше, руководить и жить нельзя. И сейчас мой «стержневой» стиль управления — «позитивный менеджмент».

КЛЮЧИ К СОТРУДНИЧЕСТВУ

Что же такое «позитивный менеджмент»? Какие приемы в управлении его характеризуют? Во-первых, понимание того, что вокруг тебя не подчиненные, а сотрудники (от слова «сотрудничать»), или коллеги.

Как ты к ним относишься, той же монетой тебе и платят! Если ты убежден, что вокруг тебя одни подчиненные, то они это чувствуют и действуют в ответ, как подчиненные. Слово «подчиненный» для меня ругательное.

Второй важный пункт — выстраивание коммуникаций с коллегами. Мой «позитивный менеджмент» базируется на тех подходах, которые я демонстрирую ежедневно, ежечасно, то есть всегда. Например, я здороваюсь с сотрудниками всегда за руку, и неважно, какую должность кто занимает, неважно, сколько лет он работает в моей компании, и каков его статус. Это подкупает, люди сразу чувствуют уважительное к себе отношение.

УВАЖЕНИЕ И ЕЩЕ РАЗ УВАЖЕНИЕ

Долгое время я не прощал ни одной ошибки — ни себе, ни сотрудникам. Сейчас я одну ошибку прощаю всем, в том числе себе, если она была допущена неумышленно, если человек хотел сделать что-то по-новому, рискнул, но не получилось.

Следующее прием позитивного менеджера: я каждый день обедаю с сотрудниками. Мы разговариваем по душам: я открываюсь и получаю в ответ такую же доверительную реакцию. Доверие — топливо, которое питает «позитивный менеджмент». Я знаю, что любое слово — это своеобразный «ток», который сразу заряжает человека. Эмоция — это тоже «ток».

Следующее правило «позитивного менеджмента» — благодарность. Как только ты начинаешь благодарить сотрудников, это сразу начинает приносить плоды. Проверено на практике: если в течение месяца руководитель благодарит, хвалит работу сотрудника минимум три раза, то последний начинает работать высокопроизводительно. Миссия генерального директора как раз в том, чтобы сотрудники были мотивированы работать сегодня лучше, чем вчера. А если они работают все лучше и лучше, то их, конечно, нужно хвалить, отмечать заслуги, результаты, поступки, действия, решения, то есть нужно находить поводы. В своем активе я насчитал 125 форм и методов нематериальной мотивации, это важная часть «позитивного менеджмента», когда после контакта с тобой сотрудники начинают работать чуть-чуть лучше, чем до этого, а руководителю именно это и необходимо.

НАСТРОЙ НА ПОЗИТИВ

Следующий пункт — это работа в позитивной среде: только в ней сотрудники растут как личности и как профессионалы. Почему на первом месте личности? Потому что, когда сотрудник растет как личность, у него есть шанс расти и в профессиональном плане. Если же он как личность не растет, то как профессионал он выгорает и сходит с дистанции.

В позитивной среде процесс адаптации происходит быстрее, быстрее познаются и исправляются ошибки, берутся высокие вершины, человек развивается, быстрее обучается. Сотрудник знает, что его поддержат, похвалят, а если он немного оступится, то ему всегда подставят плечо. И когда он чувствует, что руководитель или первое лицо заинтересован в его развитии, что они коллеги, только с разным уровнем ответственности и компетенций, вот тогда сотрудник «рвет» рынок и достигает хороших результатов.

КОМПАНИЯ КАК СЕМЬЯ

Русские по своей натуре добрые, открытые, порядочные, с сильными генами и энергетикой люди. Находясь в обществе, мы закрываемся, а в семье открываемся, поэтому компания должна строиться по принципу семьи, где все нацелены на сверхрезультат, на развитие, на добрые отношения друг к другу. Где умеют улыбаться, шутить, поддерживать, прощать — там есть прорыв.

И самое главное, что я заметил: когда ты сам становишься «евангелистом» позитивного менеджмента, то и стрессовые ситуации переживаешь быстрее, быстрее находишь правильное решение, действуешь и получаешь сверхрезультат.

И напоследок хочу сделать важную ремарку: я сторонник не просто позитивного менеджмента, а скорее, напряженно-позитивного. Вначале нужно создать напряженную среду, где есть нацеленность на результат и сверхзадачи, а потом уже стоит браться за создание позитивной среды.

Когда эти две среды соприкасаются, тогда мы достигаем целей. Этот стиль позволил мне с командой стать лучшим предприятием в Европе, самым прибыльным в отрасли. Это ли не лучшие доказательства эффективности? БЖ

ПРОВЕРЕНО НА ПРАКТИКЕ: ЕСЛИ В ТЕЧЕНИЕ МЕСЯЦА РУКОВОДИТЕЛЬ БЛАГОДАРИТ, ХВАЛИТ РАБОТУ СОТРУДНИКА МИНИМУМ ТРИ РАЗА, ТО ПОСЛЕДНИЙ НАЧИНАЕТ РАБОТАТЬ ВЫСОКОПРОИЗВОДИТЕЛЬНО

СПРАВЕДЛИВОСТЬ И ПРОЩЕНИЕ.

НА ЧТО МОЖЕТ РАССЧИТЫВАТЬ ИП В РАМКАХ НАЛОГОВОЙ АМНИСТИИ?

Налоговая амнистия для ИП — это инициативное решение государства по освобождению налогоплательщиков от налоговых обязательств и ответственности за нарушение данных обязательств. Каким образом действовать предпринимателю, чтобы списать свои долги, и как именно осуществляется данная процедура? Разберемся в этих вопросах более детально.

Понятие налоговой амнистии для ИП было введено в конце 2017 г. при принятии изменений в Налоговый кодекс РФ, связанных со списанием долгов физических лиц и предпринимателей. Для этого был принят Федеральный закон от 28.12.2017 г. № 436-ФЗ, вступивший в силу на следующий день (за исключением некоторых положений).

Налоговая амнистия для ИП представляет собой освобождение предпринимателей от уплаты конкретных налогов и страховых взносов в бюджет государства, а также от ответственности за неуплату налогов или взносов, пени и штрафов.

Даже если ИП не ведет предпринимательской деятельности, он должен платить страховые взносы и сдавать отчетность, а игнорирование такого требования влечет наложение административной ответственности в виде штрафов. С каждым годом налоговая нагрузка ИП возрастала, хотя доходов он мог и не получать ввиду убыточности бизнеса или приостановки деятельности. В итоге у многих предпринимателей скопились огромные долги по налогам и взносам, а принятый Закон № 436-ФЗ позволил им избавиться он налогового бремени на законной основе.

ЧТО ПОДПАДАЕТ ПОД НАЛОГОВУЮ АМНИСТИЮ ДЛЯ ИП?

НАТАЛЬЯ НЕНАШЕВА
управляющий партнер и СЕО консалтинговой компании «Top Line»

В рамках принятой налоговой амнистии возможно списание долгов по налогам, образовавшимся до 01.01.2015 г., и страховым взносам, появившимся до 01.01.2017 г. Списать задолженность могут не только действующие ИП, но и те, которые утратили данный статус еще до принятия закона.

Налоговая амнистия для ИП распространяется на следующие виды задолженности:

• по налогам: безнадежной задолженностью, подлежащей списанию, считаются долги по налогам по пяти системам налогообложения (ОСНО, УСН, ЕНВД, ЕСХН и ПСН), образовавшиеся до 1 января 2015 г. Долги нельзя списать по акцизам, таможенным сборам и налогам, подлежащим уплате при перемещении товаров через границу РФ, а также по налогам на добычу полезных ископаемых. Законодательством не установлена конкретная величина задолженности, подлежащей списанию при налоговой амнистии;

• по страховым взносам: задолженность по страховым взносам могла появиться у ИП при неуплате данных платежей в государственные внебюджетные фонды. Принятым законом предусмотрена возможность списать долги не только по взносам, но также штрафы и пени, но главное условие — они должны были появиться до 01.01.2017 г., когда администрирование взносов было передано в ведение ФНС. Если ИП своевременно оплачивал страховые взносы и сдавал отчетность, но пропустил один или несколько платежей, то он не может воспользоваться правом налоговой амнистии и списать эту задолженность.

Конкретный перечень налогов и страховых взносов, подпадающих под процедуру налоговой амнистии для ИП при наличии задолженности, можно представить в следующем виде.

Виды задолженности ИП, подпадающие под налоговую амнистию

ПО НАЛОГАМ НА ВСЕХ РЕЖИМАХ НАЛОГООБЛОЖЕНИЯ, ШТРАФАМ, ПЕНИ
(по состоянию на 01.01.2015 г.)

ПО СТРАХОВЫМ ВЗНОСАМ ВО ВНЕБЮДЖЕТНЫЕ ФОНДЫ, ШТРАФАМ, ПЕНИ
(по состоянию на 01.01.2017 г.)

• налоги, связанные с осуществлением предпринимательской деятельности: налог по упрощенному режиму налогообложения (УСН), единый налог на вмененный доход (ЕНВД), единый сельскохозяйственный налог (ЕСХН), патенты на ведение деятельности (ПСН);

• налоги, связанные с использованием ИП своего имущества в предпринимательских целях: транспортный налог и налог на имущество;

• налоги, связанные с получением доходов: НДФЛ и НДС (кроме НДС по импортируемым товарам);

• штрафы и пени за непредставление деклараций по налогам;

• страховые взносы во внебюджетные фонды (ПФР, ФСС, ОМС), за исключением страховых взносов на травматизм;

• штрафы и пени за непредставление деклараций по страховым взносам.

Определение суммы задолженности, которая будет списана в рамках налоговой амнистии для ИП:

Показатель	2014 г.	2015 г.	2016 г.	Итого
МРОТ	5 554	5 965	6 204	
Кол-во месяцев неуплаты	7	12	7	
Ставка взноса, %	30	30	30	
Сумма взносов	93 307,20	171 792,00	104 227,20	369 326,40
Сумма пени	1 000	2 000	2 000	5 000
Всего недоимка	94 307,20	173 792,00	106 227,20	374 326,40
Уплачено после 01.01.2017 г.				100 000
Начислена пени после 01.01.2017 г.				6 000
Налоговая амнистия	0	168 099,20	106 227,20	
К уплате в 2019 г.				6 000

КАК СПИСЫВАЮТСЯ ДОЛГИ?

При налоговой амнистии для ИП налоговая инспекция в автоматическом режиме принимает решение о списании задолженности, оно составляется в произвольной форме. В нем указываются ФИО и ИНН индивидуального предпринимателя, а также сведения о задолженности и недоимке по налогам, страховым взносам, штрафам и пени по ним.

Отметим, что Закон № 436-ФЗ не устанавливает конкретные сроки, в которые налоговая инспекция должна принять решение и произвести списание безнадежной задолженности. Для того чтобы процесс не затягивался, налогоплательщику целесообразно самостоятельно получить сведения о наличии и списании задолженности. Для этого можно поступить следующим образом.

1. Передать в ИФНС заявление о списании задолженности по страховым взносам.

В Законе № 436-ФЗ указано, что решение о списании задолженности по налогам принимается инспекцией без участия налогоплательщика, однако такое указание в части страховых взносов отсутствует. ИП может проявить инициативу и самостоятельно обратиться в ИФНС с просьбой списать задолженность.

2. Обратиться в ИФНС с просьбой проконсультировать по поводу сроков и порядка принятия решения о списании задолженности в соответствии с налоговой амнистией для ИП.

Налогоплательщик имеет право обратиться в ИФНС с просьбой разъяснить вопросы по срокам и порядку принятия решения о списании задолженности, а также величине имеющейся недоимки.

После подачи заявления налоговые органы должны рассмотреть его в течение 30 дней и направить соответствующий ответ. На основании этого ответа налогоплательщик сможет узнать, в какие сроки составляется решение о списании, и ориентировочно рассчитать время, необходимое для списания его задолженности.

Важно! Задолженность по страховым взносам на травматизм не включена в перечень долгов, подлежащих списанию при налоговой амнистии для ИП. Когда речь идет о страховых взносах, подразумеваются те взносы, которые регламентировались Федеральным законом «О страховых взносах...» от 24.07.2009 г. № 212-ФЗ (на данный момент не действующим).

3. Запросить акт сверки с налоговой инспекцией и Пенсионным фондом и проверить наличие задолженности. Если налоговая озвучит примерные сроки списания долгов по конкретному ИП, можно запросить повторные акты сверки, чтобы удостовериться, что задолженность действительно списана.

4. Направить заявление в ИФНС о списании задолженности по налогам. Налоговики могут не принять такое заявление, ссылаясь на то, что от налогоплательщика не требуется никаких действий в соответствии с Законом № 436-ФЗ, однако можно отправить документ по Почте России с уведомлением о вручении.

ОСОБЫЕ МОМЕНТЫ

Необходимо обратить внимание на следующие важные моменты.

1. Если долги по налогам образовались после 01.01.2015 г., а по страховым взносам — после 01.01.2017 г., то они подлежат

НАЛОГОВАЯ АМНИСТИЯ ВЫГОДНА ДЛЯ САМОГО ГОСУДАРСТВА, ПОСКОЛЬКУ ЭКОНОМЯТСЯ СРЕДСТВА НА ВЗЫСКАНИЕ ЗАДОЛЖЕННОСТИ, И СПРАВЕДЛИВА ДЛЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ, КОТОРЫЕ НЕ СПРАВИЛИСЬ С ПЛАНИРУЕМОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ И ЗАКРЫЛИ БИЗНЕС ЛИБО ВОВСЕ НЕ ИСПОЛЬЗОВАЛИ СТАТУС ИП

КАК ОПРЕДЕЛИТЬ ВЕЛИЧИНУ ЗАДОЛЖЕННОСТИ?

ПРИМЕР 1

Допустим, по состоянию на 1 января 2019 г., у предпринимателя имелась задолженность по транспортному налогу в размере 50 тысяч руб., из которых долг — 20 тысяч руб. — образовался в период до 1 января 2015 г., а 30 тысяч руб. — после этой даты. Также по транспортному налогу начислены пени в размере 5 тысяч руб. и 2 тысячи рублей также относится к периоду до 1 января 2015 г., а 3 тысячи рублей — к периоду после этой даты.

В соответствии с правилами, предусмотренными налоговой амнистией, предпринимателю будет списана задолженность, появившаяся до 1 января 2015 г., то есть 20 тысяч руб. + 2 тысяч руб. = 22 тысячи руб. Оставшаяся задолженность в размере 33 тысяч руб. должна быть погашена предпринимателем самостоятельно.

ПРИМЕР 2

Максимальная сумма, которую могут списать по задолженности по страховым взносам, рассчитывается по формуле:

8 * МРОТ * тариф страхового взноса * период деятельности ИП в месяцах до 01.01.2017 + пени

При расчете необходимо учитывать, что МРОТ в 2014 г. был равен 5 554 руб. в месяц, в 2015 г. — 5 965 руб. в месяц, а в 2016 г. — 6 204 руб. в месяц.

Допустим, у предпринимателя имеется задолженность по страховым взносам на 01.01.2017 г. в размере 374 326,40 руб., в том числе пени составляют 5 тысяч руб. Данная задолженность образовалась с 01.06.2014 г., когда ИП перестал платить страховые взносы. С 01.08.2016 г. он вовсе прекратил свою деятельность. С 01.01.2017 г. до настоящего момента была начислена еще пеня в размере 6 тысяч руб. После 01.01.2017 г. предпринимателем в добровольном порядке была погашена часть задолженности по страховым взносам в размере 100 тысяч руб., образовавшейся до 01.01.2017 г.

самостоятельной уплате вне зависимости от того, работает ли индивидуальный предприниматель или прекратил свою деятельность.

2. Если задолженность, штрафы или пени по страховым взносам уплачены (взысканы, списаны), то к ним не применяется налоговая амнистия, о чем указано в письме Минфина России от 25.04.2018 г. № 03-15-05/28136. Иными словами, денежные средства нельзя вернуть из бюджета, поскольку средства, к примеру, на пенсионное страхование уже распределены по лицевым счетам работников.

3. Размер недоимки по страховым взносам определяется на основании правил, закрепленных в ч. 11 ст. 14 Закона № 212-ФЗ. В соответствии с данной нормой закона размер задолженности ИП за себя в ПФР за конкретный год рассчитывается как произведение восьмикратного МРОТ (на начало этого года) на тариф страховых взносов в ПФР, увеличенное в 12 раз. Эта формула используется, если предприниматель не сдавал отчетность, о чем также упоминается в Письме Минфина РФ от 26.01.2018 г. № 03-11-11/4394.

4. Налоговая инспекция по месту жительства ИП признает задолженность безнадежной и принимает решение о ее списании на основании сведений, имеющихся как у нее, так и представленных Пенсионным фондом.

5. Налоговая амнистия выгодна для самого государства, поскольку экономятся средства на взыскание задолженности, и справедлива для предпринимателей, которые не справились с планируемой деятельностью и закрыли бизнес либо вовсе не использовали статус ИП.

6. Сумма штрафов и пени подпадает под налоговую амнистию только в том случае, если они были начислены именно на дату амнистии. Если же они начислены после этой даты, то подлежат уплате в бюджет в обычном порядке.

ЕСЛИ УЖЕ НАЧАТА ПРОЦЕДУРА ВЗЫСКАНИЯ ЗАДОЛЖЕННОСТИ?

В рамках налоговой амнистии предприниматели могут рассчитывать на списание и той задолженности, по которой началась процедура взыскания, и приняты обеспечительные меры. Даже если документы по задолженностям были переданы судебным приставам, в суды или кредитные учреждения, долги все равно должны быть списаны.

Об этом важном моменте указано в Письме ФНС РФ от 16.04.2018 г. №КЧ-4-8/7146, которое описывает действия инспекторов при таком варианте развития событий. Если в рамках налоговой амнистии для ИП принято решение о списании задолженности, то сотрудники ИФНС обязаны:

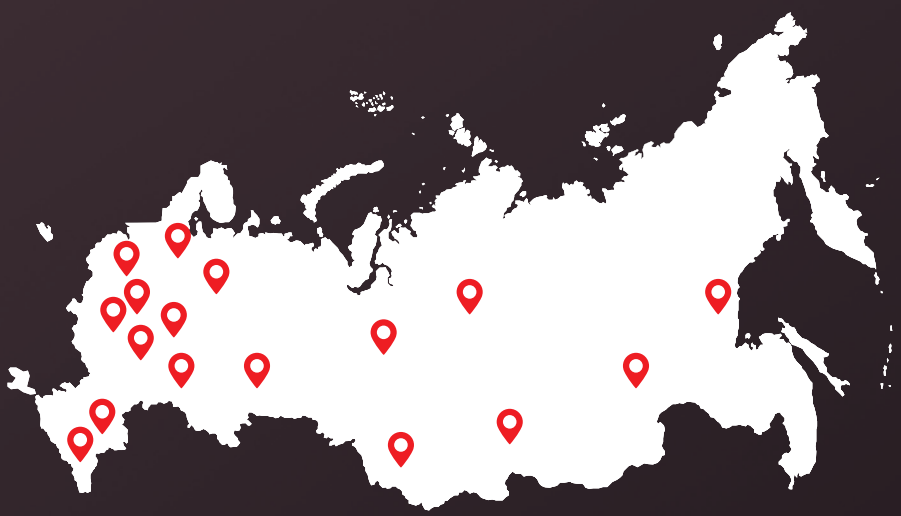
- отозвать поручение на списание и перечисление денежных средств со счетов налогоплательщика или поручение на перевод электронных денежных средств налогоплательщика в бюджетную систему РФ;
- отменить решение о приостановлении операций по счетам налогоплательщика в банке, а также переводов электронных денежных средств, в обеспечение взыскания которой они были приняты;
- в случае полного списания недоимки и задолженности по пеням и штрафам направить в адрес ФССП РФ сведения об отмене решения о взыскании задолженности;
- в случае частичного списания недоимки и задолженности по пеням и штрафам направить в адрес ФССП РФ сведения об уточнении суммы задолженности.

БЖ

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

Реклама 16+

ДИДЖИТАЛИЗАЦИЯ ИЛИ ГЛОБАЛИЗАЦИЯ. КТО СТРАШНЕЕ?

История повторяется: в 1980-е годы была глобализация, сегодня — диджитализация. Обе мегатенденции вызывали и продолжают вызывать в умах людей коллективный страх, заставляя забывать, насколько позитив перевешивает негатив даже с учетом всех потенциальных угроз.

Конец существования национальных особенностей не за горами. Это ключевая мысль известной статьи гарвардского профессора экономики Теодора Левитта, опубликованной еще в 1983 году. Он утверждал, что в то время как обычным национальным компаниям приходилось вкладывать много денег и ресурсов в адаптацию своей продукции к местным рынкам в разных странах, глобальные компании придерживались многообещающей стратегии, а именно выпускали продукты, пользующиеся спросом, на глобальный рынок. Эта статья разожгла опасения, нарисовав мрачную картину зарождающегося феномена глобализации, которая, как утверждалось, способна полностью уничтожить местный бизнес, потревожить рынки и угрожать экономике.

ВИДЕТЬ ВОЗМОЖНОСТИ, А НЕ УГРОЗЫ

Тогда, в 1980-ых, все полагали, что глобализация окажется чем-то ужасным, и выживут только крупные бренды и корпорации. Коллективный страх был заметен так же, как сегодня, когда мы говорим о диджитализации. Но ни глобализация, ни диджитализация не представляет собой нечто, зависящее от перипетий судьбы. Они созданы людьми и, таким образом, могут принимать нужную нам форму. Опасения, связанные с глобализацией, оправданы лишь частично.

ТЕСНЫЕ СВЯЗИ

В настоящее время национальные экономики тесно взаимосвязаны в результате интенсивной торговли — импорта и экспорта, и политические решения, например, планы президента США Дональда Трампа по введению тарифов на европейские автомобили, действительно могут иметь серьезные последствия. Также верно, что финансовый кризис и, в частности, банкротство Lehman в США в 2008 году, оказали огромное глобальное влияние. Но в конечном итоге ни глобализация, ни диджитализация не являются изначально чем-то плохим. Все мы — исследователи, бизнес-лидеры, политики и граждане — несем ответственность за то, что сами создадим на их основе. Вот почему мы не должны допустить, чтобы наши страхи одержали верх.

ПРЕИМУЩЕСТВА ИЛИ НЕДОСТАТКИ?

В среднесрочной перспективе преимущества перевешивают недостатки. Глобализация не новое явление. Она началась много веков назад с установлением международной торговли после открытия Нового Света. Во времена Римской Империи восточные пряности и шёлк поступали на запад из Азии и с Востока. Начиная с конца XIV века конкистадоры везли болезни в Новый Свет, а золото и серебро — в Европу. Торговля всегда приводила к процветанию рынков. Именно благодаря глобализации, которую мы наблюдаем последние 30 лет, бедность сократилась во всем мире, больше людей получили доступ к образованию, а экономический рост увеличился. Кроме того, если бы страны не были экономически взаимозависимыми, крупные войны, вероятно, были бы более частым явлением.

ТОРГОВЛЯ ВСЕГДА ПРИВОДИЛА К ПРОЦВЕТАНИЮ РЫНКОВ. ИМЕННО БЛАГОДАРЯ ГЛОБАЛИЗАЦИИ, КОТОРУЮ МЫ НАБЛЮДАЕМ ПОСЛЕДНИЕ 30 ЛЕТ, БЕДНОСТЬ СОКРАТИЛАСЬ ВО ВСЕМ МИРЕ, БОЛЬШЕ ЛЮДЕЙ ПОЛУЧИЛИ ДОСТУП К ОБРАЗОВАНИЮ

Барбара Штёттингер, профессор, декан WU Executive Academy (Вена, Австрия)

ТЕМПЫ РАЗВИТИЯ НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИХ ДОСТИЖЕНИЙ В ОБЛАСТИ МЕДИЦИНЫ, ЭКОЛОГИИ, ТРАНСПОРТА ИЛИ РОБОТОТЕХНИКИ НИКОГДА НЕ БЫЛИ БЫ ТАК ВЫСОКИ БЕЗ СРЕДСТВ КОММУНИКАЦИИ, ПОЛУЧЕННЫХ БЛАГОДАРЯ ДИДЖИТАЛИЗАЦИИ

Есть основания полагать, что диджитализация также выгодна для общества в целом. По данным Фонда Бертельсманна, в компаниях значительно сократились расходы на транспорт и связь. Кроме того, диджитализация способствует ускорению экономического роста. Такие заголовки, как «Одно из четырех рабочих мест находится под угрозой», правдивы лишь наполовину. Неинтересные рутинные задачи становятся автоматизированными, это касается и более высококвалифицированных видов трудовой деятельности. Но в то же время возникнет множество новых профессий. Например, специалист по данным — перспективная профессия со светлым будущим. Оглядываясь назад, можно четко понять, что диджитализация создает возможности: первое рекламное онлайн-объявление было опубликовано в 2008 году и стало настоящим шоком для профессионалов оффлайн-маркетинга. С тех пор онлайн-агентства процветают, и появляются новые возможности для трудоустройства. Важно держать руку на пульсе и использовать потенциал диджитализации.

ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ ДЕЙСТВИЮ

Каждое движение порождает противодействие. Мировые бренды присутствуют везде. На всех торговых улицах любого мегаполиса мира, похоже, можно найти одни и те же модные бутики. Дешевые товары из Китая лишают мелких региональных ремесленников средств к существованию. В этом нет ничего нового. Но по мере того, как мы все больше миримся с этой мыслью, маятник начинает качаться в другую сторону: растет спрос на региональные высококачественные продукты. Люди предпочитают региональную роскошь дешевым товарам — продуктам глобализации.

В области диджитализации существует аналогичная тенденция, призывающая к большей осознанности в вопросах наших цифровых привычек и использования интернета. Феномен, известный как цифровая детоксикация, заставляет людей уходить для уединения в лес или горы. Осведомленность переживает подъем. В современном быстро меняющемся мире люди стремятся сфокусироваться на моменте и занимаются самоанализом. Что касается явлений, последствия которых предположительно могут быть негативными, стоит придерживаться четкой стратегии — видеть их развитие в перспективе и действовать соответствующе. Помимо интернета существует его нелегальный аналог — Даркнет, где люди торгуют заказными убийствами, оружием и наркотиками. Однако никто никогда серьезно не подумает об отключении интернета из-за этого. Важно принять меры для противодействия негативным последствиям на раннем этапе. Именно здесь требуется наш вклад.

КАТАЛИЗАТОР ИННОВАЦИЙ

Глобализация и диджитализация — катализаторы инноваций.

Новейшие методы лечения рака, роботы, позволяющие выполнять инвазивные хирургические процедуры, беспилотники, помогающие спасать жизни, общение в реальном времени посредством смартфонов, электромобили с автоматическим управлением, мобильные денежные переводы — список цифровых нововведений бесконечен. Темпы развития научно-исследовательских достижений в области медицины, экологии, транспорта или робототехники никогда не были бы так высоки без средств коммуникации, полученных благодаря диджитализации. В нашем глобальном, взаимосвязанном мире важные продукты и услуги могут быть доступны для людей повсюду, в том числе в так называемых развивающихся странах и государствах с переходной экономикой. Без диджитализации многие инновации были бы невозможны, а без глобализации многие из них были бы незначительны.

БЖ

КОД ПОПУЛЯРНОСТИ

В чем сила личного бренда? Когда репутация работает на бизнес, а когда против него? Как написать книгу и реализовать себя через тексты? Наша сегодняшняя героиня — Екатерина Иноземцева: бизнесвумен, основатель Free Publicity School, автор трех бестселлеров, колумнист ведущих СМИ, спикер конференции TEDx. Несколько лет назад она раскрыла «код популярности», научилась монетизировать личный бренд и стала обучать этому других. О силе слова и репутации, о публичности, об онлайн-бизнесе и «придворных троллях» — интервью персоны с обложки.

Екатерина Иноземцева — импресарио самой себя, создатель уникального личного бренда, востребованный автор и владелец успешного, быстро растущего бизнеса. Восемь лет назад все было по-другому. Жизнь складывалась не менее успешно, но при других обстоятельствах: наша героиня уверенно шла по карьерной лестнице в корпоративном бизнесе. В 22 года Екатерина возглавила филиал рекрутингового агентства, став самым молодым руководителем. Еще через год вошла в состав первой команды бизнес-школы «Сколково», преодолев семь отборочных этапов и выдержав испытание перед такими легендами бизнеса, как Рубен Варданян и Гор Нахапетян. В «Сколково» попробовала себя в разных сферах: в продажах, маркетинге, быстро доросла до позиции директора по работе с выпускниками. Но спустя пять лет решила уйти, не побоявшись отказаться от высокой должности и хорошей зарплаты.

Опыт и знания позволили почувствовать себя свободной. Годы, проведенные в корпоративном секторе, помогли понять, чего Екатерина действительно хотела от жизни. Шаг в собственный бизнес она сделала при поддержке мужа и с четкой уверенностью в том, что пора начинать строить свой персональный бренд, который будет работать только на нее.

— Ваш персональный опыт служит доказательством того, что личный бренд можно монетизировать в бизнесе?

— История становления моего бизнеса и бизнеса моего мужа Дмитрия Юрченко — живое свидетельство того, как заработать на публичности и на мощном личном бренде.

Первый бизнес моего мужа «Кнопка жизни» — классический стартап. Я прошла вместе с ним все этапы становления: от стартапера до успешного бизнесмена. Моя первая статья для журнала Forbes Woman была как раз о том, каково это — быть женой стартапера, к чему нужно быть готовой, когда супруг запускает бизнес, и как помочь ему в этом непростом деле. Статья получила широкий резонанс, открыла мне дорогу в топовые издания и показала, что аудиторию как никогда «цепляет» тема построения личного бренда и получения «бесплатной популярности» («free publicity»). Публичность, которую я придала бизнесу мужа, быстро принесла свои дивиденды: появились новые предложения, партнеры. А я загорелась еще одной идеей — написать книгу. Это была давняя мечта, и вот, наконец, путь к ней был открыт. В тот момент я поняла, что это не только реализация моих творческих амбиций. Это вклад в личные бренды «Дмитрий Юрченко» и «Катя Иноземцева».

— Ваша первая книга «Стартап без купюр» была опубликована издательством «Манн, Иванов и Фербер» и стала бестселлером. Ваши статьи публиковали в Forbes, Psychologies, Rusbase, Секрете фирмы. Писательский успех пришел к вам быстрее, чем к другим авторам. Как вы думаете, почему?

ФАКТЫ О FREE PUBLICITY SCHOOL

- Оборот составляет 10,5 млн руб./месяц
- Чистая прибыль равна 4,2 млн руб./месяц
- Количество экспертов, задействованных в образовательном процессе, — 46 человек
- Обучение прошли более 18 000 человек
- Выпускниками опубликовано более 3 800 статей
- Выпускники Школы публикуются в популярных СМИ: Forbes, РБК, Ведомости, Psychologies, Yoga Journal, Women's Health, Shape, Cosmopolitan, Playboy, «Жить интересно!», Лайфхакер, ADME и др.
- В 2018 году выпускники Школы написали 54 книги, 8 из которых стали бестселлерами
- Крупнейший хаб для писателей нон-фикшн книг на русскоязычном рынке

ЕСЛИ У ВАС ЕСТЬ МОЩНАЯ ПОДДЕРЖКА, СФОРМИРОВАННАЯ ВАМИ С ПОМОЩЬЮ ПОЛЕЗНОГО КОНТЕНТА, КОТОРЫЙ ВЫ НЕСЕТЕ ЛЮДЯМ И В КОТОРЫЙ ВКЛАДЫВАЕТЕ ДУШУ, ТО СОВЕРШЕННО ТОЧНО, ЧТО ВОКРУГ ВАС ОБРАЗУЕТСЯ СВОЕГО РОДА ЩИТ. ЛЮДИ, КОТОРЫМ ВЫ ДАЛИ ПОЛЬЗУ, КОТОРЫЕ СЧИТАЮТ ВАС ЦЕННЫМ ЭКСПЕРТОМ, ПОДДЕРЖАТ ВАС

— Как мне это удалось? После выхода книги это был самый частый вопрос, который мне задавали. Согласитесь, на личном примере всегда легче доказывать истину, и я обязательно рассказываю историю становления моего личного бренда тем, кто приходит на обучение во Free Publicity School. Мы живем в эпоху журналистики личного опыта: на первый план выходят экспертность, искренность, польза для аудитории, которую ты несешь. Производить интересный контент и красиво формулировать мысли под силу практически любому человеку. Мне было, что сказать и чем поделиться с аудиторией, и читатели это оценили. Нужно было только поверить в себя, перестать сомневаться в том, что у меня получится, и действовать. Конечно, очень помогла поддержка моего супруга Дмитрия Юрченко: например, тему моей книги подсказал именно он.

— Вы помните тот день, когда проснулись знаменитой и популярной? Вы сразу почувствовали финансовую отдачу, когда спрос на личный бренд «Екатерина Иноземцева» ощутимо вырос?

— Не могу сказать, что я проснулась знаменитой, но после успеха книги я отчетливо осознала, что в современном обществе есть запрос на «писательство». Я тут же протестировала и подтвердила свою гипотезу на Вордстат Яндекс: ежемесячно 16 000 человек спрашивали, «как написать свою книгу»! Моя следующая статья была посвящена именно этой теме: «Мечта поэта: как за год написать книгу». Когда ее опубликовали, продажи моего бестселлера на Ozon увеличились. Мой персональный бренд стал работать на меня.

— Самое время создавать собственный бизнес, построенный на силе личного бренда, на том, что ты умеешь сам и чему можешь научить других, верно?

— Да, успех книги, мой личный опыт построения бренда через писательство и полезный контент сделали возможной реализацию еще одной давней мечты — мечты о собственном бизнесе. Я хотела не просто учить создавать тексты, я хотела раскрывать личности, давать людям осознанность и помогать поверить в себя, перестать сомневаться. Я знала, что смогу помочь ученикам найти свой индивидуальный путь, миссию, стать популярными и получить признание, продвинуть себя и свой бизнес через экспертность и интересный контент. Так появился мой первый бизнес — онлайн-школа, которая сначала называлась «Территория ОЖ» (осознанной жизни), а потом была переименована во Free Publicity School.

— В основе названия — английские слова, которые могут быть не всем понятны. Free Publicity — что это за понятие?

— В этих двух словах заложена концепция моей онлайн-школы. Мы не школа писательства, мы школа «фрипаблисити». Free Publicity в дословном переводе с английского — бесплатная популярность.

Если вы эксперт, предприниматель, коуч, психолог, блогер, то «фрипаблисити» — именно то, что вам поможет развить свое дело и найти себя через разные роли и каналы коммуникации. Free Publicity School — это про личный бренд, про популярность, про общественное признание.

Бесплатные публикации (те, которые ты пишешь сам, делясь своим опытом и экспертностью), а вовсе не платная реклама или заказные статьи — огромный ресурс для продвижения себя и своего бизнеса. Эта модель давно и успешно работает на Западе, это и есть «фрипаблисити».

— Можете привести конкретный пример, как это работает, зачем нужна публичность и «фрипаблисити»?

— Дело Ивана Голунова — ярчайший пример. Публичность может многое. Репутация спасает. Благодаря публичности человек-бренд может защититься от нападок. Качественный, целевой контент может сослужить хорошую службу, чтобы с вами ни случилось, потому что возводит определенную защиту вокруг вашего имени. Ни предприниматель, ни журналист, ни общественный деятель — никто не застрахован от нападок, но если у вас есть мощная поддержка, сформированная вами с помощью полезного контента, который вы несете людям и в который вкладываете душу, то совершенно точно, что вокруг вас образуется своего рода щит. Люди, которым вы дали пользу, которые считают вас ценным экспертом, поддержат вас. Чем открытее, громче, публичнее вы рассказываете о том деле, которым занимаетесь, тем надежней у вас будет «страховка публичности».

— Есть и другие примеры, когда публичные люди становятся жертвами собственной популярности. Как с этим бороться? Есть универсальное оружие?

— Есть такое упражнение, называется «Толстая шкура, твердый лоб». В одном из видеоуроков на своем канале в YouTube (канал «Код популярности») я о нем рассказываю, рекомендую это упражнение всем известным людям. Каждой публичной личности необходимо набить шишки на лбу и отрастить «толстую шкуру». Как этого добиться? Я предлагаю каждому представить, что завтра ваши злопыхатели объявят вам информационную войну, будут придумывать и «фотошопить» факты из вашей жизни, приписывать вам уголовные статьи, любовников и что-нибудь еще. Представили? Это надо прожить, чтобы перестать бояться. Надо как можно скорее встретиться со своим страхом лицом к лицу и бросить ему вызов. Когда паника уйдет, вы будете мыслить здраво, контролировать себя и принимать разумные решения. Это важно, когда ваша репутация подвергается нападкам. Вы должны четко знать, что делать, чтобы не совершать ошибок. Ну и, конечно, я рекомендую сделать все, чтобы не было поводов «зацепиться», «докопаться».

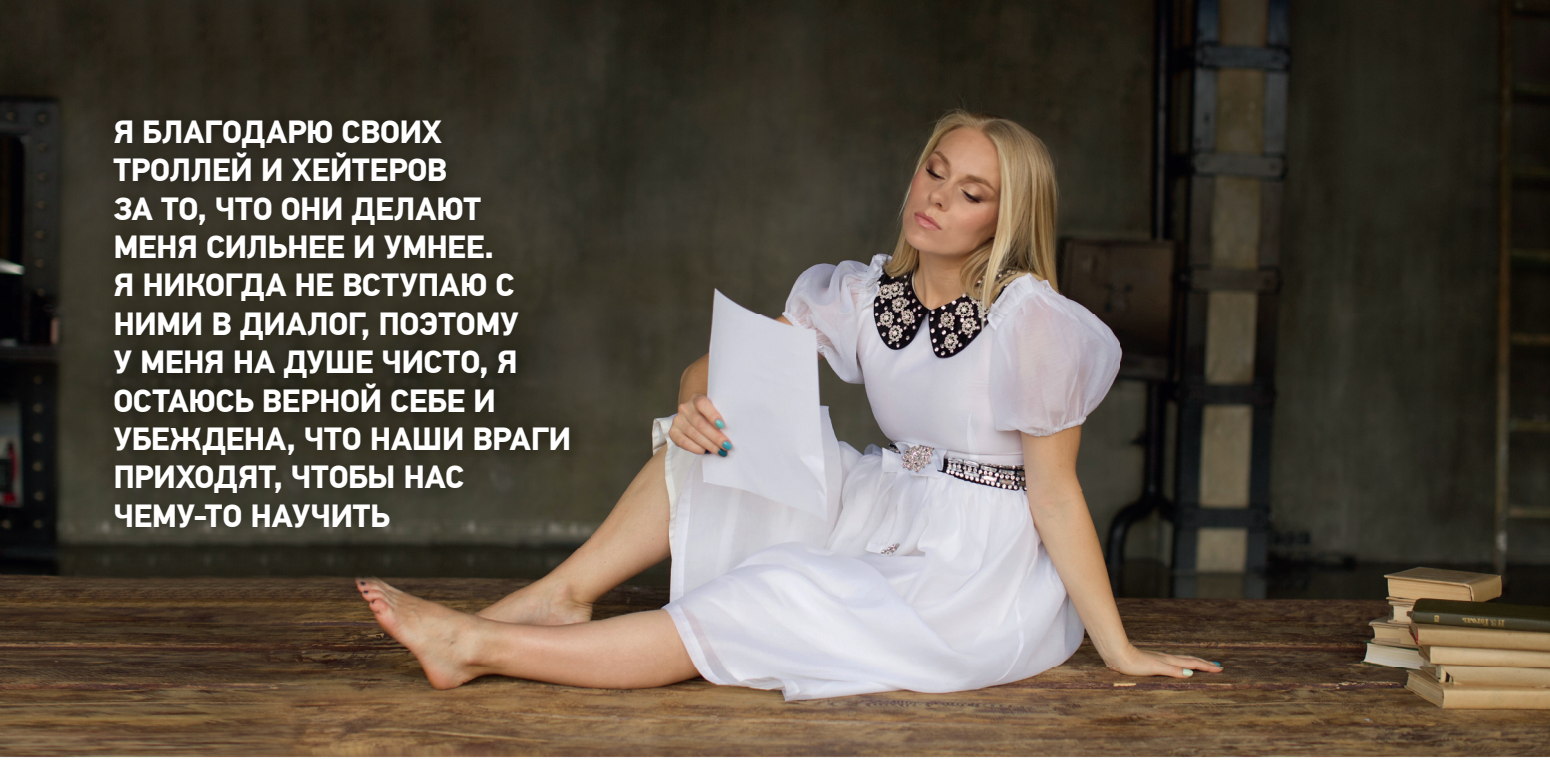
— Разве это гарантирует отсутствие «чернухи»? Вы сами только что сказали, что факты можно «фотошопить», дело можно «пришить».

— Если вы популярны, своего фаната вы можете встретить буквально везде, в самых неожиданных местах. Но важно помнить: с тех пор как вы начали строить личный бренд, вы всегда должны следить за тем, как вы выглядите, что говорите — контролировать свои действия в публичном пространстве. Вы всегда должны соответствовать своему образу, тому бренду, который вы создаете, чтобы не разочаровывать публику, не сеять в ней зерно сомнения. Те же правила поведения распространяются на членов вашей семьи. Вас будут рассматривать под лупой. У каждого публичного человека есть тролли и хэйтеры. Это обратная сторона популярности.

Если у вас завелся придворный тролль, поздравляю: вы стали популярны. Самое страшное — это равнодушие.

— Как лично вы уживаетесь со своими «придворными троллями»?

— Существуют две стратегии: игнорировать и разжигать. Выбирайте любую, но берегите нервы и здоровье. У каждого



Я БЛАГОДАРЮ СВОИХ ТРОЛЛЕЙ И ХЕЙТЕРОВ ЗА ТО, ЧТО ОНИ ДЕЛАЮТ МЕНЯ СИЛЬНЕЕ И УМНЕЕ. Я НИКОГДА НЕ ВСТУПАЮ С НИМИ В ДИАЛОГ, ПОЭТОМУ У МЕНЯ НА ДУШЕ ЧИСТО, Я ОСТАЮСЬ ВЕРНОЙ СЕБЕ И УБЕЖДЕНА, ЧТО НАШИ ВРАГИ ПРИХОДЯТ, ЧТОБЫ НАС ЧЕМУ-ТО НАУЧИТЬ

из нас есть психологическая норма, предел терпения: знайте, у какой черты ваш.

Лично я благодарю своих троллей и хейтеров за то, что они делают меня сильнее и умнее. Я никогда не вступаю с ними в диалог, поэтому у меня на душе чисто, я остаюсь верной себе: не травлю себя «чернухой», как вы сказали. Я верю, что наши враги приходят, чтобы нас чему-то научить.

— Вы говорите об этом в Free Publicity School?

— Мы обязательно рассказываем о всех сторонах популярности личного бренда. Мы говорим о том, из чего состоит личный бренд. Репутация складывается из того, что о вас говорят (так называемая подтвержденная экспертность) и охвата аудитории, то есть тех, кто о вас говорит. Важно совмещать эти два слагаемых. Нельзя работать только над одним.

— Как быстро добиться популярности? Какую методологию достижения этой цели дают эксперты Free Publicity School?

— В основе сильного личного бренда лежит прочный фундамент. Мы знаем, что есть люди, репутации которых не страшны хейтеры: они лишь подогревают интерес к персоне. А есть так называемые «мыльные пузыри» — люди с мнимой, раздутой, несуществующей популярностью. Их «эффектом бабочки» восхищаются, но недолго. Мы учим выстраивать фундамент настоящего, сильного личного бренда.

Начинаем с малого — работаем в «малых формах», пишем тексты, с них проще всего начать: для любого выступления нужны тезисы. Затем все больше погружаемся в публичное пространство, осваиваем видеоканалы: заводим канал на YouTube, записываем видеоуроки. На вершине мастерства — онлайн-форматы: прямой эфир, вебинар. Это самые сложные для освоения инструменты работы с публикой, но именно они самые эффективные с точки зрения воздействия на аудиторию.

Самый первый и самый популярный курс Free Publicity School называется «3 статьи за 10 дней». Он очень насыщенный и результативный, потому что построен по «модели неизбежности». За 10 дней каждый ученик обязательно пишет три статьи и отправляет их журналистам на рассмотрение. Ежедневно ученик выполняет задания, не имея возможности что-то пропустить, не выполнить или не усвоить: невозможно перейти к следующему заданию, не выполнив предыдущее. На курсе налажена система обратной связи от ведущих, кураторов и сокурсников, проверка домашних заданий, сессии вопросов-ответов.

Кроме курса по написанию статей у нас еще есть курсы: «Пишу книгу за 90 дней», курс по личному бренду, по сторителлингу, нейрокопирайтингу. Сейчас у нас появился новый формат — онлайн-квесты «Текст-драйв» и «Хомо популяриус». В ходе квеста наши ученики становятся «популярной версией себя», прокачивают личный бренд, заряжаются энергией, мотивацией и получают крутые призы: MacBook, iPhone, менторство и т. д.

— Кому действительно необходим сильный личный бренд, выход «в люди» и активная коммуникация с аудиторией? На кого рассчитана ваша онлайн-школа?

— Прежде всего, клиентоориентированным компаниям, особенно тем, которые работают в секторе «b2c». Если вы работаете на конкретного клиента, ваш продукт или услугу потребляет физическое лицо, вам нужна публичность, вы должны активно общаться с аудиторией. Личный бренд и экспертность усиливают доверие. Сейчас все больше западных компаний выделают бюджеты на формирование личных брендов сотрудников. Они видят в этом пользу, таким образом, они делают бизнес более эффективным.

Недавно нашла такой пример: сотрудник склада крупного гипермаркета ведет личный блог, в котором он рассказывает о своей ежедневной, казалось бы, простой работе: о том, как принимают товар, как бережно раскладывают его по полочкам, контролируют сроки годности, соблюдают чистоту и порядок. Вы читаете эти посты, смотрите видео и проникаетесь доверием сначала к автору блога — сотруднику склада, а потом к конкретному гипермаркету и целому бренду. Вам важно, чтобы товары, которые вы покупаете в супермаркете, были свежими, хранились в чистом помещении, чтобы упаковка была не мятой, — все это вы узнаете из блока обычного оператора погрузчика гипермаркета. И, самое интересное, что цена этого доверия очень высока, хотя

за эту популярность владельцы гипермаркета ничего не платили. Это и есть «фрипаблисити».

Блогеры сейчас не просто «писаки», они — бизнесмены. Многие бизнесмены становятся блогерами, потому что понимают, что это приносит реальный доход. Он не в рекламных контрактах, а в подписчиках, которые потом конвертируются в покупателей и клиентов вашего бизнеса.

Примеров можно приводить десятки: Павел Теплухин, Федор Овчинников и другие — публичность действительно помогает, ее важно уметь монетизировать. Некоторые корпоративные бренды строятся на личном: например, Олег Тиньков вырастил личный бренд до глобальных масштабов и построил на нем весь бизнес. Это может сделать каждый.

Free Publicity School как раз и стала крупнейшей платформой для развития личного бренда экспертов, предпринимателей, блогеров, коучей, психологов, тренеров. Каждый из них через медиаканалы и социальные сети может привлечь свою аудиторию, дать ей полезность, получить признание и сделать большой рывок в бизнесе.

— Каждый может стать Олегом Тиньковым?

— Каждый может обратить пользу своего бренда в пользу для бизнеса. Я имею в виду, прежде всего, всеобщую доступность инструментов «фрипаблисити», возможности, которые она дает.

В ходе работы над ютюб-каналом моей школы (канал «Код популярности») я часто беру интервью у публичных людей, таких как Ксения Собчак, Игорь Манн, Александр Лебедев, Михаил Кучмент. Все они подтверждают, что личный бренд и фрипаблисити — тренд сегодняшнего дня, способ общаться с аудиторией и повышать свой вес как эксперта и бизнесмена. Многие предприниматели это делают — кто-то осознанно, а кто-то интуитивно. Но, оглядываясь назад, все они говорят, что за каждым действием стояла либо польза, либо эффективность.

Конечно, есть люди, которым я никогда не порекомендую выходить в публичное пространство. Важно понимать, зачем вам публичность, личный бренд — что они дают. Если это желание принести пользу, поделиться опытом, знаниями, научить людей чему-то ценному, я считаю, что надо хотя бы попробовать. У нас есть примеры учеников, которые приходили очень закрытыми людьми и говорили, что публичность не для них. Но когда мы раскрывали их личность, цели, миссию, они пересматривали свою позицию.

— Действительно, часто сомнения мешают многим перейти в публичное пространство, написать книгу. Как с ними бороться, стоит ли?

— Ответ однозначный: стоит! Способ борьбы я вижу только один — делать, делать, делать! Научно доказано, что «синдромом самозванца» страдают люди, которые действительно являются экспертами в своем деле. Как говорят психологи, сомневаться — это нормально. Важно суметь распознать в себе признаки прокрастинации и начать с ней бороться. Чтобы стать успешным, сильным брендом, надо регулярно работать над своей популярностью, надо каждый день идти к цели, хотя бы маленькими шагами.

— Как занятому человеку найти время на работу с личным брендом?

— Выделить немного времени, пусть даже 20 минут, но каждый день, на работу с личным брендом. Выбрать формат: соцсети, подкаст, статьи или что-то еще — ту текстовую форму, в которой вы чувствуете себя комфортно и уверенно. Чтобы получить высокий ROI, погрузитесь в работу над собой. Здесь важно помнить про силу маленьких шагов — делаем каждый день понемногу.

— Что мотивирует ваших учеников на успех?

— Очень важной составляющей обучения является коллектив единомышленников, в который вы вливаетесь, приходя на курс. У нас очень сильная взаимоподдержка, уникальная энергия сообщества. В окружении мотивированных людей, которые стремятся к развитию и росту популярности, невозможно оставаться энергетически пустым. К тому же у нас высокие результаты эффективности: 93% участников школы доходят до конца, наш NPS (индекс клиентской лояльности) — более 80%, это очень высокий показатель для проекта в сфере онлайн-образования.

— Со стороны кажется, что онлайн-бизнес просто устроен, не требует ежедневных усилий. Внешнее впечатление обманчиво?

— Онлайн-бизнес — это хорошо отлаженная работа дистанционной команды, настроенные инструменты продвижения, глубокая аналитическая работа с портретами аудитории, анализ эффективности и многое другое.

Большой плюс в том, что на старте онлайн-бизнес не требует больших вложений. Когда мы организовывали с мужем наш первый онлайн-марафон, у нас не было стартового капитала. Сегодня онлайн-курсы может сделать каждый, даже не имея опыта в бизнесе, и запуститься можно очень быстро — это еще один большой плюс. «Выстреливают» самые неожиданные ниши: выпечка тортов и пряников, маникюр, развитие памяти, каллиграфия… Чтобы онлайн-бизнес стал успешным, важно его верно «настроить» и упаковать. Мы с Димой (Дмитрий Юрченко — муж Екатерины Иноземцевой, предприниматель, основатель Акселератора онлайн-школ ACCEL, — *Прим. Ред.*) научились это делать и готовы делиться полезными знаниями с другими. Акселератор набирает резидентов на годовое обучение, и в первые три месяца они запускают свою онлайн-школу и выходят на доход от 150 тысяч до миллионов рублей в месяц.

— Вы активно путешествуете, живете в разных странах, воспитываете детей, строите бизнес-поселение на Бали… Когда успеваете жить?

— Бизнес для меня не вся жизнь. Мне запомнились слова Ирины Хакамады в интервью для моего канала «Код популярности». Я спросила ее про баланс, а она в ответ привела в пример канатоходца, который идет по канату и удерживает в руках шест. Так и в жизни: невозможно достичь баланса, его приходится искать постоянно. Я согласна с Ириной: я всегда нахожусь в поиске баланса. Примеряю на себя разные роли: жены, мамы, автора, предпринимателя, стартапера, блогера — и нахожу в этом счастье.

БЖ

93%

УЧАСТНИКОВ ШКОЛЫ

проходят обучение в школе до конца, индекс NPS (индекс клиентской лояльности) у Free Publicity School составляет более 80%, что является очень высоким показателем в сфере онлайн-образования.

реклама. 18+

Best for life design Award

bestfor.life

7-9 ноября
Италия,
Hilton Lake Como

ГОСУДАРСТВЕННОЕ — НЕ ДЛЯ ПРИБЫЛИ

У РАЗНЫХ ФОРМ СОБСТВЕННОСТИ РАЗНЫЕ ЗАДАЧИ

Недавно владельцы и руководители одной крупной (по меркам региона, где она базируется) фирмы пожаловались мне: государственные структуры, работающие на том же направлении, давят частных конкурентов явно недобросовестными методами. И специалистов скупают, назначая зарплату изрядно выше сложившейся отраслевой нормы. И на конкурсах продвигают свою продукцию по несуразно заниженным ценам — иной раз себе же в явный убыток. И через местную администрацию давят на контрагентов по принципу «он антигосударственно мыслит — его качество нашей работы не устраивает!» А все убытки от такой хозяйственной политики покрывают государственными дотациями из налогов — в том числе и собранных с их же частных конкурентов.

Из мировой и отечественной истории хорошо известно: сосуществование общественного и частного секторов экономики неизменно порождает значительный переток общественных ресурсов в частное пользование (из чего особо рьяные поборники общественной собственности — вроде недоброй памяти Никиты Сергеевича Хрущёва — выводят полную неприемлемость такого сосуществования, не замечая его выгод, зачастую более чем компенсирующих убыток от перетока). Но, как видим, есть и обратный эффект: опора на ресурсы всей страны позволяет общественному сектору буквально разорять частный.

АНАТОЛИЙ ВАССЕРМАН

писатель, политический консультант, журналист и многократный победитель интеллектуальных игр

Сходным образом закончилась, в частности, НЭП — новая экономическая политика — 1920 х годов: по мере развития крупных государственных предприятий частные того же профиля вследствие меньших объёмов производства проигрывали конкуренцию, а частные звенья технологических цепочек, проходящих через растущие заводы, не поспевали за их укрупнением. Но тогда проблемы порождало стремительное увеличение всего хозяйства страны. То же, что мне описали собеседники, происходит на нынешнем — увы, почти стабильном, а на некоторых направлениях даже съёживающемся — фоне.

Правда, следует отметить: так ведут себя не только государственные структуры. Одна из постоянных тем жалоб на Microsoft — скупка ею лучших программистов мира, порою вместе с их разработками (так, слава фирмы началась с покупки ею операционной системы QDOS — Quick and Dirty Operation System — для переделки под разрабатываемую в тот момент фирмой International Business Systems вычислительную машину личного пользования), причём дальнейшее развитие купленных программ либо вовсе замораживается во избежание конкуренции с изделиями самой MS, либо идёт весьма странными путями (с заметным снижением качества, ибо львиную долю рядовых кодировщиков MS нанимает в Индии за гроши). Опора для такой политики — громадный по сравнению с большинством программистских фирм капитал.

По счастью, гиганты обычно не только мелочь топчут, но и друг другу на ноги наступают. Так, производители вычислительной техники сочли, что мимо них проходят слишком большие деньги, потраченные на покупку программ. И щедро финансируют разработку свободных программ с открытыми исходными текстами. Те достаются пользователям бесплатно: платить приходится разве что за консультации по использованию да доработки под конкретные потребности. В некоторых сферах — например, в серверах Интернета и смартфонах — свободные программы уже почти полностью вытеснили платные. Доходы производителей «железа» многократно перекрыли расходы на программирование.

Увы, подобная перекрёстная конкуренция возможна далеко не везде. Она скорее исключение. Правило

же известно с незапамятных времён: на свободном рынке при возможности неограниченного наращивания объёма производства и/или скупки других производителей рано или поздно формируется монополия, что ведёт к ухудшению качества и росту цены.

Войны конкурентов подчиняются примерно тем же дифференциальным уравнениям, что вывели в ходе Первой Мировой войны военный топограф Михаил Павлович Осипов (в 1915 м) и — через год, но независимо — авто- и авиаконструктор Фредерик Уильям Хенри-Джонович Ланчестер: в непосредственном столкновении соотношение скоростей боевых потерь противоборствующих сторон обратно пропорционально соотношению их численностей, если оружие поражает только непосредственно противостоящих, и квадрату соотношения численностей, если можно поразить любого противника в пределах видимости. Чем могущественнее один из противников, тем быстрее он сокрушает прочих. Но в отличие от классических войн, в коммерции, как в гражданской войне, можно сделать силы противника собственными. Поэтому монополизация зачастую куда быстрее войны. А уж конкурент, располагающий возможностью привлекать по мере надобности ресурсы всей страны, и подавно станет монополистом тем скорее, чем свободнее рынок.

Антимонопольные законы — мера не просто внерыночная, но противорыночная, тем не менее жизненно необходимая для благополучия страны в целом. Увы, к государственным структурам она чаще всего неприменима: они обычно располагают возможностью сослаться на интересы страны и народа. Их можно разве что принуждать к ограничению цен и тарифов. Но тем самым они становятся ещё привлекательнее для потребителей. По сути, ограничение цен даёт почти те же результаты, что и демпинг. А неизбежные при демпинге временные убытки компенсируются не из накоплений самой компании, а из налогов — со всех, включая и конкурентов, и вроде бы экономящих потребителей.

Так что же, правы безудержные приватизаторы, раздавшие за бесценок ещё в лихие девяностые то, что народ накопил трудами нескольких поколений?

На мой взгляд, главная их ошибка не в самой раздаче, а в оправдывающей её теории. Вера в благотворность неограниченной свободы личности без оглядки на общество приводит, в частности, к непониманию закономерностей, возникающих на уровне общества как единого целого. Цель государства — обеспечение интересов именно общества в целом. Государственные предприятия должны нацеливаться на задачи, вытекающие из этих интересов.

Частный предприниматель не должен — и чаще всего не может в пределах доступных ему сведений — понимать общественные цели. Ему доступен только косвенный признак степени удовлетворения массовых желаний его усилиями — прибыль. Её он и повышает по мере сил. Обязанность же государственных служащих — изучать как раз условия жизни всего общества, выявлять его потребности, на их основе формулировать задачи подчинённых им систем и оценивать степень выполнения задач. Для того им и доступны (с запретом утечки) сведения, обычно квалифицируемые как личные и коммерческие тайны. Поэтому для государственных предприятий прибыль должна быть лишь одним — и далеко не главным — из множества критериев оценки деятельности.

АНТИМОНОПОЛЬНЫЕ ЗАКОНЫ — МЕРА НЕ ПРОСТО ВНЕРЫНОЧНАЯ, НО ПРОТИВОРЫНОЧНАЯ, ТЕМ НЕ МЕНЕЕ ЖИЗНЕННО НЕОБХОДИМАЯ ДЛЯ БЛАГОПОЛУЧИЯ СТРАНЫ В ЦЕЛОМ. УВЫ, К ГОСУДАРСТВЕННЫМ СТРУКТУРАМ ОНА ЧАЩЕ ВСЕГО НЕПРИМЕНИМА: ОНИ ОБЫЧНО РАСПОЛАГАЮТ ВОЗМОЖНОСТЬЮ СОСЛАТЬСЯ НА ИНТЕРЕСЫ СТРАНЫ И НАРОДА

Это не значит, что все государственные предприятия должны быть планово убыточными. Даже в советское время такое случалось редко — как правило, когда убытки конкретного предприятия компенсировались существенно большей прибылью его партнёров по технологической цепочке и/или косвенными выгодами, не поддающимися прямой бухгалтерской оценке. Обычно же предприятию планировался конкретный уровень прибыли, достаточный для его дальнейшего развития. Но превышение этого уровня рассматривалось как ошибка, хотя и не столь значительная, как его недостижение, но тоже серьёзная: ведь избыточная прибыль зачастую добывается за счёт убытков других звеньев хозяйства, что может сорвать выполнение их собственных задач. От государственного предприятия требуется достижение поставленных целей, а прибыль — лишь косвенный измеритель общего качества его деятельности.

Увы, правильно выбрать и сформулировать цель — самостоятельная и довольно сложная работа. Не зря говорят: правильно поставленный вопрос содержит в себе не меньше половины ответа. Потому и вошла в моду теория, запрещающая понимать смысл хозяйственной деятельности. По ней каждое предприятие должно хозяйствовать самостоятельно, считая других всего лишь ограничителями его свободы, и оценивать свою работу только по прибыли. Со всеми — в том числе и вышеописанными — разрушительными последствиями недальновидности. Пока государственные предприятия рассматриваются как разновидность частных, а не как самостоятельная сущность, они будут опасны для самого же государства. БЖ

ПРИЧЕМ ЗДЕСЬ ЦЕНТРОБАНК?..*

КАК ЦЕНТРОБАНК МОЖЕТ СТИМУЛИРОВАТЬ РОСТ ЭКОНОМИКИ

Роль Центробанка России как главного госрегулятора в экономике страны — контролировать банковскую и денежную системы. Что от него зависит в реальном секторе экономики? В причинно-следственных связях ЦБ и бизнеса разбирается эксперт «Федерального Бизнес-журнала».

Глава Центробанка Эльвира Набиуллина, выступая на международном финансовом конгрессе в Санкт-Петербурге, заявила, что для роста экономики требуется не улучшение финансового климата, а проведение структурных изменений: защита частной собственности, независимые суды, внесудебное урегулирование корпоративных конфликтов, которые требуют времени.

По ее словам, проблема не в выдаче кредитов бизнесу под малый процент с государственными гарантиями, а в том, что предприниматели не хотят инвестировать в экономику. Также глава Центробанка подчеркнула, что задача ЦБ — макроэкономическая стабильность, а не кредитованание бизнеса под низкий процент.

Я бы сказал, что сейчас в России существует две проблемы, мешающие росту экономики, косвенно относящиеся и к ЦБ: это инфляция (реальная цифра которой выше заявленой официально) и невозможность малого и среднего бизнеса получить кредит на выгодных условиях, под низкий процент.

К слову сказать, в круг обязанностей Федеральной Резервной Системы (ФРС) США входит как минимум два пункта: стимулирование роста экономики и удержание инфляции на низком уровне.

СПИРАЛЬ ИНФЛЯЦИИ

Разберем ситуацию с инфляцией и кредитованием. Начнем с инфляции. По официальным данным, за 2018 год инфляция в России составила 4,2%. По неофициальным, эта цифра выше — 7–10%. В США этот показатель составляет 1,93%, в Южной Корее — 1,5%.

Высокая инфляция съедает доходы населения. Зарплаты, особенно во внебюджетном секторе, растут медленнее инфляции, падает потребление, граждане предпочитают хранить накопления в валюте — долларах или евро, тем самым уменьшая накопления в рублях, которые могли бы быть выданы коммерческими банками в качестве кредитов, либо инвестированы в российские предприятия.

По мнению некоторых экономистов, в частности профессора МГУ Владимира Андрианова, инфляция в России не является монетарной (не зависит от денежной массы), а обуславливается преобладающими в российской экономике государственными компаниями и монополиями.

В энергетическом секторе они диктуют цены на энергоресурсы без оглядки на какие-либо рыночные факторы регулирования. Я разделяю эту точку зрения. Например, рост цен на бензин или электроэнергию приводит к росту цен на продукты питания. Индексация зарплат сотрудников госкомпаний также ведет к росту цен. Вот и получается, что спираль инфляции раскручивается бесконечно.

СТАВКА БОЛЬШЕ, ЧЕМ ПРОЦЕНТ

Вы можете спросить: а причем здесь Центробанк, ведь не он должен заниматься регулированием работы государственных компаний? А вот очень даже причем: цена заемных средств в России достаточно высока — ключевая ставка составляет 7,5%. Она является ориентиром для коммерческих банков, показывает своего рода стоимость денег. Коммерческие банки не станут выдавать кредит под процент, меньший размера ключевой ставки. То есть даже если компании и предприниматели при «хорошем инвестиционном климате», как сказала глава Центробанка, захотят куда-то вложить свои деньги, эти средства все равно будут стоить дорого, и толку от них будет мало.

Раз основной фактор инфляции у нас не монетарный, то для чего сдерживать рост денежной массы? Кстати, ЦБ не просто сдерживает рост денежной массы, а периодически уменьшает ее объем отзывом лицензий у коммерческих банков (здесь я не защищаю банкиров, допустивших дыру в активах банка с умыслом или без).

В итоге стоимость кредита составляет 15–17% годовых, а получить его малому и среднему бизнесу зачастую просто невозможно. Российские банки неохотно кредитуют этот сектор экономики, так как высоко оценивают

ПО МНЕНИЮ НЕКОТОРЫХ ЭКОНОМИСТОВ, В ЧАСТНОСТИ ПРОФЕССОРА МГУ ВЛАДИМИРА АНДРИАНОВА, ИНФЛЯЦИЯ В РОССИИ НЕ ЯВЛЯЕТСЯ МОНЕТАРНОЙ (НЕ ЗАВИСИТ ОТ ДЕНЕЖНОЙ МАССЫ), А ОБУСЛАВЛИВАЕТСЯ ПРЕОБЛАДАЮЩИМИ В РОССИЙСКОЙ ЭКОНОМИКЕ ГОСУДАРСТВЕННЫМИ КОМПАНИЯМИ И МОНОПОЛИЯМИ

Дмитрий Артимович, предприниматель, эксперт по платежным системам

риски МСП. При этом совершенно очевидно, что применяемые методы оценки рисков устарели, изначально они были рассчитаны для крупного бизнеса.

И еще о ставках по кредитам: размер ключевой ставки ЦБ влияет и на проценты по потребительским кредитам, которые способствуют активности покупателей и, соответственно, увеличению спроса на розничные товары.

Получить кредит любому бизнесу, кроме крупного, крайне сложно. Крупные игроки бизнеса находятся в заведомо более выигрышном положении: у них хватает средств на выпуск облигаций или размещение своих акций на бирже, с помощью чего можно дополнительно привлекать более дешевые деньги, чем банковские кредиты.

РАВНОВЕСИЕ СИСТЕМЫ

Саморегулирование рынка происходит через конкуренцию. Постепенное установление равновесия системы приводит к естественному снижению себестоимости продукции. Конкуренция приводит к очищению рынка от неконкурентоспособных производителей, либо производителей, создающих продукцию низкую по качеству и другим параметрам, значимым для потребителя.

Существование на рынке большого числа крупных монополий и госкорпораций приводит к нарушению рыночного механизма, дает монополиям возможность диктовать цены, тем самым подстегивая инфляцию. Малый и средний бизнес поставлен в условия нечистой, нечестной конкуренции. Неудивительно, что его доля в России намного меньше, чем в других странах.

В Южной Корее на долю малого и среднего бизнеса приходится более 50% ВВП, а в России — всего 20% от ВВП.

При этом в Южной Корее стоимость кредита для среднего и малого бизнеса составляет всего 2–3% (поддержку банкам в этом случае оказывает государство), получить его намного проще, чем в России.

Так что кроме заботы о макроэкономической стабильность Центробанк может активно поучавствовать в росте экономики: снизить стоимость заемных средств и разработать новые критерии оценки рисков, чтобы средний и малый бизнес и, главное, начинающие предприниматели могли получить эти средства, а не ждали отказ по полгода.

Соглашусь с Эльвирой Набиуллиной, что не все здесь в силах Центробанка. Вопросы роста стоимости энергоресурсов, услуг ЖКХ и других продуктов деятельности госкомпаний должны быть взяты под контроль государства. Естественно, не так, как это было в Советском Союзе: нельзя просто фиксировать цену. Перед тем, как поднять ее, стоит задаться вопросом: какие расходы можно сократить? В самом деле: если вам не хватает денег, и вы хотите повысить цену товара, потому что вы монополист, почему бы, например, не уменьшить бонусы топ-менеджерам? Был бы у вашего товара конкурент, предложивший меньшую цену за счет более дешевой технологии производства, ситуация была бы совсем другой.

Поддержка и развитие малого и среднего бизнеса — также задача государства. Благо, бюджет у нас сейчас профицитный, значит, задача вполне решаемая. БЖ

**Статья авторская. Мнение редакции не всегда может совпадать с мнением авторов. Чем больше мнений, тем ближе истина, считают в редакции ФБЖ.*

1,93 СОСТАВЛЯЕТ, ПО ПОСЛЕДНИМ ДАННЫМ,

уровень инфляции в США, в Южной Корее — 1,5, в России — 4,2 по официальным данным, по неофициальным, почти в 2 раза больше

НАМЕРЕННО НЕПРЕДНАМЕРЕННЫЙ

Уголовно-правовые риски при корпоративном банкротстве растут. Как их минимизировать, какие приемы действительно работают? О рисках и их хеджировании, о сделках, которые могут привлечь пристальное внимание правоохранителей, — экспертный материал «Федерального Бизнес-журнала».

Уголовно-правовые риски угрожают не только явно недобросовестным элементам, которые выводят активы по серым схемам, но и представителям честного бизнеса. Например, неисполнение обязательств гражданско-правового характера может ошибочно трактоваться как преступление, в том числе по заказу конкурентов и рейдеров.

В ЗОНЕ РИСКА

Меры наказания по уголовно-банкротным статьям — за неправомерные действия при банкротстве, преднамеренное и фиктивное банкротство (ст. 195,197 УК РФ) — довольно строгие: штрафы до 500 000 рублей и реальные сроки заключения до 6 лет. В зоне риска действующие и бывшие руководители, участники общества, собственники имущества, другие контролирующие лица и выгодоприобретатели. И даже те из них, кто юридически не связан с фирмой-должником, но фактически управляет или управлял бизнесом в двухлетний добанкротный период.

Примечательно, что в 2018 году российские компании реже заявляли о несостоятельности. По статистике Федресурса (Единый федеральный реестр сведений о банкротстве), число банкротств в России, по состоянию на 31 декабря 2018 года, сократилось за год на 3,1 % — с 13 536 до 13 117 процедур. Самый резкий спад был в III квартале 2018 года: количество корпоративных банкротств сократилось на 6% по сравнению с тем же периодом 2017 года — с 3 248 до 3 054 процедур (источник данных: https://www.interfax.ru/business/632125).

АЛИНА МАНИНА
заместитель управляющего партнера, руководитель практики сопровождения банкротств «Alliance Legal CG»

Конечно, снижение на 3,1% не может говорить о каких-то устойчивых позитивных сдвигах в экономике. Однако не связано ли оно именно с рисками ответственности, ужесточением законодательства о банкротстве и резкой сменой практики?

БОЛЬШЕ ДЕЛ

Во-первых, кредиторам стало проще оспаривать сделки должников. В январе–сентябре 2018 года арбитражными управляющими было подано 5 937 заявлений о признании сделок недействительными, а это на 20% больше, чем за аналогичный период 2017 года. Удовлетворенных заявлений — 41–43%.

Во-вторых, все больше руководителей и бенефициаров правоохранительные органы привлекают к субсидиарной ответственности. Число поданных заявлений о банкротстве выросло в 1,4 раза, удовлетворенных — в 2,1 раза: в 2017 году было подано 3 652 и удовлетворено 792 заявления, а в 2018 году исков было уже 5 107, из них удовлетворено 1 631. Сумма ответственности руководства выросла в 3,2 раза — до 330,3 миллиардов рублей (источник данных: https://www.interfax.ru/business/632125).

Можно предположить, что именно такая практика арбитражных судов привела к тому, что в 2018 году было возбуждено больше уголовных дел. Ведь именно благодаря готовым решениям арбитражных судов о привлечении к субсидиарной ответственности, взыскании убытков, оспаривании сделок, правоохранителям проще доказывать и выяснять обстоятельства преступлений в такой сложной узкоспециализированной сфере, как корпоративное банкротство.

Конечно, вероятность получить реальный приговор по одной из «банкротных» статей уголовного кодекса невелика из-за проблем доказывания. Если количество заявлений о привлечении измеряется тысячами в год, то вступивших в силу приговоров — несколько десятков. По статистике ЕФРСБ, в 2017 году число заявлений по ст. 196 УК РФ «Преднамеренное банкротство» составляло 1 636, в 2018 году уже 1 876. Однако доля заключений о наличии признаков преднамеренного банкротства составила лишь 6,7% в 2017 году и 6,3% в 2018 году (источник данных: https://www.e-disclosure.ru/vse-novosti/novost/4004). Вступивших же в законную силу приговоров по всем «банкротным» статьям менее ста в год. В среднем это 60 осужденных, из которых 80% — за преднамеренное банкротство (ст. 196 УК РФ), 10% — за неправомерные действия при банкротстве (ст. 195 УК РФ), остальные «банкротные» уголовные нормы почти не применяются (источник https://www.advgazeta.ru/mneniya/protivorechiya-sudebnoy-praktiki-po-delam-o-kriminalnom-bankrotstve/).

Но это не значит, что предприниматели могут не бояться уголовной ответственности при банкротстве. Ответственный руководитель обязан предпринять все возможные меры, чтобы минимизировать риски и обезопасить себя. Тем более что широкое распространение получила практика переквалификации «банкротных» преступлений на более «жесткие» статьи: о мошенничестве (ст. 159 УК РФ) и растрате (ч. 4 ст. 160 УК РФ).

ОТКУДА ЖДАТЬ?

Минимизировать риски позволяет хеджирование. Этот способ управления рисками заключается в принятии мер по страхованию от возможных потерь. Сначала проводится оценка вероятности, анализируются источники уголовно-правовых рисков. Один из таких источников — государство. Это ни в коем случае не означает, что государство является для предпринимателя враждебным элементом. Но когда род деятельности компании связан с заключением государственных контрактов, использованием бюджетных средств, она автоматически попадает в зону риска, поскольку данная сфера самая зарегулированная и контролируемая.

Еще один источник уголовно-правовых рисков — налоговые органы. Риски связаны с всеобъемлющим стремлением компаний к минимизации налогообложения, в которой, с одной стороны, нет ничего противозаконного, но, с другой стороны, схемы такой минимизации могут реализовываться с нарушением закона.

Конкуренты, банки, третьи лица в случае рейдерских захватов также являются источниками уголовно-правовых рисков. Контрагенты могут просто перестать исполнять свои обязательства, что приведет к убыткам и банкротству компании.

К источникам рисков относятся также и работники организации, имеющие доступ к конфиденциальной информации, коммерческой тайне, базам данных (увольнять таких сотрудников следует предельно аккуратно, соблюдая закон и все договоренности); партнеры, особенно в случае возникновения разногласий по финансовым и управленческим вопросам при неудобном распределении уставного капитала — 50 на 50.

Отдельно стоит выделить арбитражных управляющих, от которых зависит, будет ли направлено заявление о неправомерном банкротстве в суд, и получат ли правоохранительные органы соответствующее сообщение. Также не стоит забывать об уголовной ответственности за воспрепятствование деятельности арбитражного управляющего, которая предусмотрена ч. 3 ст. 195 УК РФ.

ИЗ-ПОД УДАРА

После того как источники выявлены, можно переходить непосредственно к минимизации уголовно-правовых рисков. Самый распространенный способ — это снижение рисков, связанных с совершением определенных юридически значимых действий, например, через расторжение договоров, внесение изменений в учредительные документы, добавление новых участников в общество, смену порога одобрения сделок в учредительных документах, смену полномочий директора или совета директоров, либо, наоборот, с помощью действий, прекращающих правоотношения. Например, стоит прекратить переговоры с недобросовестным контрагентом, расторгнуть предварительные договоры.

5937 **ЗАЯВЛЕНИЙ О ПРИЗНАНИИ**

сделок недействительными было подано арбитражными управляющими в 2018 году, а это на 20% больше, чем за аналогичный период 2017 года.

Если компания осуществляет анализ рисков самостоятельно, необходимо отслеживать изменения законодательства и судебной практики. Штатный юрист должен следить за текущей деятельностью, проверять первичную документацию. Особенно важно сохранять режим конфиденциальности, потому как информация может быть интересна правоохранительным органам или воспринята ими совсем не так, как хотелось бы.

Все сделки по отчуждению активов должны быть согласованы в установленном порядке, в частности, если это крупные сделки и сделки с заинтересованностью. Финансовые операции должны отражаться в бухгалтерском учете. Если какие-то документы утрачены, их нужно оперативно восстановить.

Достичь максимальной результативности в вопросах минимизации рисков уголовно-правовой ответственности в банкротстве можно в ходе совместной работы внутренних специалистов и привлеченных экспертов. Особенно важно привлечь адвоката сразу после того, как поступил запрос от правоохранительных органов. Не нужно отдавать по их первому запросу сразу всю первичную документацию. Прежде стоит проверить запрос на наличие обязательных реквизитов, номеров материала проверки, регистрации в Книге учета сообщений о преступлениях (КУСП), либо номера уголовного дела, в рамках которого истребуют документацию. Запрос должен быть законным, обоснованным, мотивированным, и эти три условия должны выполняться одновременно.

Хеджировать уголовно-правовые риски компании могут самостоятельно с помощью внутренних специалистов, штатных юристов, экономистов, экспертов различного уровня. С целью профилактики рекомендуем проводить ежегодный аудит уголовно-правовых рисков. БЖ

ОСОБЕННО ВАЖНО СОХРАНЯТЬ РЕЖИМ КОНФИДЕНЦИАЛЬНОСТИ, ПОТОМУ КАК ИНФОРМАЦИЯ МОЖЕТ БЫТЬ ИНТЕРЕСНА ПРАВООХРАНИТЕЛЬНЫМ ОРГАНАМ ИЛИ ВОСПРИНЯТА ИМИ СОВСЕМ НЕ ТАК, КАК ХОТЕЛОСЬ БЫ

ПРОДАТЬ, ТАЩИТЬ, НАСТРОИТЬ, УПРАВЛЯТЬ

Эта история о том, как успешный бизнес становится обременительным, перестает приносить удовольствие, и его собственник начинает задумываться, что это не бизнес, а чемодан без ручки. Лекарство от тягот оперативного управления у каждого свое. Наш герой Евгений Ермаков пошел за знаниями, чтобы вернуть себе кайф от жизни и дела, которое когда-то он так любил.

Евгений Ермаков — владелец группы компаний «Покрофф», одного из ведущих в России производителей кровельных и стеновых материалов. «Покрофф» имеет пять производственных предприятий в Московской, Пензенской, Саратовской, Ярославской областях и в Республике Мордовия. Один завод выпускает 25 тысяч квадратных метров изделий в день. Компания не только производит, но сама продает свою продукцию, а также является официальным дилером ведущих мировых и российских производителей кровельных и фасадных материалов. К 2012 году компания была уже 14 лет на рынке, ее годовой оборот составлял 1,5 миллиарда рублей.

НЕПРОСТОЕ РЕШЕНИЕ

Компания была успешна и являлась лидером своей отрасли, но не радовала владельца. «Сказывалась усталость, каждый день был похож на другой, — вспоминает Евгений Ермаков. — Работа без конца и без края, все равно что чистить авгиевы конюшни. К тому же предприятия разбросаны по России, ими было сложно управлять». В какой-то момент у Евгения совершенно пропал интерес к работе, и тогда он принял непростое решение продать компанию. Как опытный бизнесмен Евгений знал, что сможет продать бизнес быстрее и дороже, если подготовит его к этому. Он стал искать пути, как это сделать максимально эффективно.

ОТ ЧАСТНОГО К ЦЕЛОМУ

Программа по систематизации бизнеса Александра Высоцкого — далеко не первый образовательный проект в бизнес-практике Евгения Ермакова. Он прошел президентскую программу подготовки предпринимателей, стажировался в Японии, получил степень MBA в МГУ. «Я внедрял множество инноваций в организацию бизнеса: была отлажена система активных продаж, внедрена система сбалансированных показателей, работала TPS — система производства TOYOTA, то есть и бережливое производство, и канбаны мы применяли. Но управлять компанией все равно было очень сложно». Программа Александра Высоцкого понравилась Евгению своей системностью, он быстро понял, что с ее помощью сможет решить не отдельные задачи, скажем, производственные или логистические, а наладить системное управление всеми участками разветвленного и разбросанного

ЕЩЕ РАЗ ПРО ЦЕЛЬ

«Однажды ко мне приходит генеральный директор одного из предприятий и рассказывает: «К нам обратился клиент, он хотел кровлю у нас заказать, но у него крыша сложная, металлочерепицу там не очень оптимально делать. Мне как поступить: уговорить его на металлочерепицу все-таки или отправить и дать ему телефон конкурентов, где он может взять ту крышу, которая ему лучше подходит?» Я беру его под руку и веду в кабинет, где висит в рамочке цель, прошу прочитать: «Наша цель — помогать людям делать свои дома и другие строения красивыми, практичными и долговечными». Спрашиваю: «Вы получили ответ на свой вопрос?» Она ответила: «Да, спасибо». Клиенту дали рекомендацию, какая крыша ему лучше подойдет. У нас, к сожалению, этой крыши нет, но он может купить ее у другого производителя».

географически бизнеса. Это помогло бы наладить управление компанией, повысило ее эффективность — решил Евгений и записался на программу.

ШАГ ЗА ШАГОМ

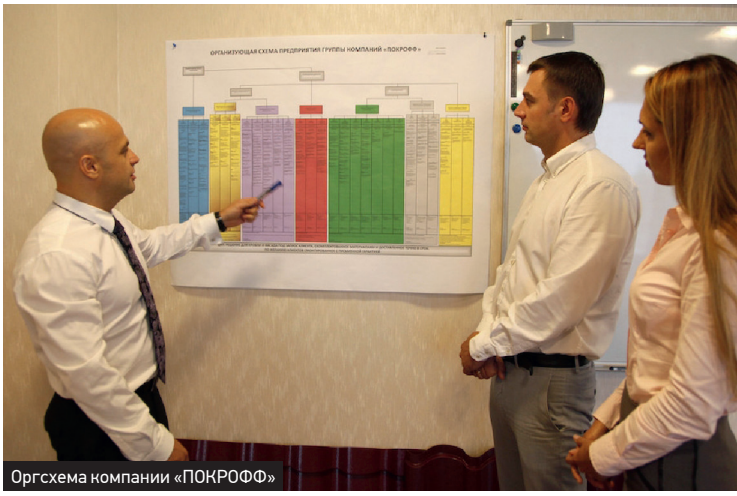
Особенность программы Александра Высоцкого — обязательное пошаговое внедрение инструментов. Пока не пройден очередной этап, дальше участник продвинуться в программе не сможет. «Все началось с целей компании, которые мы обсуждали и одобряли всем коллективом. Каждый сотрудник должен понимать, куда движется компания, что является целью, для чего он работает. Следующим шагом было распределение сфер ответственности, затем я создал в компании рекомендательный совет по финансовому планированию — очень удобный инструмент для согласования действий, обсуждения плана работы. Мы стали вместе планировать, куда потратить деньги в первую очередь. Появилась прозрачность в вопросе финансовых платежей, команда стала влиять на принятие решений.

Не все шаги давались Евгению легко, не все он принял сразу, многому сопротивлялся. Но настрой изменился, как только он увидел первые результаты работы по Программе Александра Высоцкого. «Я был поражен, насколько грамотно была построена система. Сначала я не совсем понимал, почему нужно действовать именно так, у меня было множество вопросов, брать и делать заставляла только настойчивость консультантов. Не все я делал осознанно и с пониманием, но довольно скоро я стал замечать, что инструменты работают. И это, конечно, воодушевляет».

ТРИ ИНСТРУМЕНТА УСПЕХА

По результатам программы три инструмента управления Евгений Ермаков выделил для себя особенно: цель компании, идеальная картина и финансовое планирование. Цель компании, по словам Евгения, — это очень мощный инструмент, про нее он даже сделал пластилиновый мультфильм. «Любое мое выступление перед сотрудниками на каждом совещании транслирует цель компании. В каждом кабинете директоров всех подразделений, во всех офисах и торговых залах, в каждом цеху на стене висит в рамочке сформулированная цель компании, каждый сотрудник знает ее наизусть».

Идеальная картина — это описание того, какой должна быть деятельность компании в определенный момент времени. Это набор согласованных между собой составляющих, каждая из которых является материальной. Для того чтобы составить идеальную картину для «Покрофф», Евгений объездил все его филиалы. «Идеальная картина — описание того, как должно выглядеть предприятие, — рассказывает Евгений. — В помещениях должно быть чисто, уютно, люди должны пребывать в хорошем расположении духа, предприятие должно иметь свою недвижимость, все документы должны формироваться вовремя, сотрудники своевременно получать высокую заработную плату, потому что производят много продуктов, компания должна быть дружная и так далее. Все это описано для того, чтобы люди понимали, к чему стремиться. Я побывал на всех предприятиях,



Оргсхема компании «ПОКРОФФ»

спросил людей, в какой компании они хотели бы работать, собрал около ста пунктов, привел их в порядок, сформулировал, описал, сделал такую «золотую» табличку, показал ее всем, получил одобрение. Теперь эта картина является эталоном, к которому должны стремиться все генеральные директора наших предприятий». На каждом предприятии и в управляющей компании Евгений внедрил рекомендательный совет, важной частью которого является еженедельное финансовое планирование. «Планирование проводит финансовый директор, — поясняет Евгений. — Он рассказывает, сколько денег компания заработала, какие обязательные отчисления необходимо сделать. Остальные деньги предлагает распределить на нужды компании, чтобы достигнуть целей. Каждый руководитель подразделения пишет заявку на деньги: кому-то нужны карандаши, или необходимо дать объявление о наборе персонала, или купить в столовую посуду, кто-то просит выделить деньги на продвижение сайта и наружную рекламу. И все вместе решают, куда потратить заработанные средства». Именно после внедрения финансового планирования Евгений передумал продавать бизнес. «До внедрения новых управленческих инструментов бизнес был похож на чемодан без ручки, — вспоминает Евгений. — Сейчас компания управляемая и прозрачная. Ее не хочется продавать, ею хочется эффективно управлять и развивать».

РЕАЛЬНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ

За девять месяцев Евгений внедрил все инструменты в работу компании «Покрофф», это было шесть лет назад. Сразу после программы обороты компании выросли с 1,5 млрд до 1,8 млрд в год, а издержки снизились на 12%. Сегодня Евгений практические не участвует в оперативном управлении компанией, он сосредоточился на стратегическом развитии, оставил за собой работу с акционерами и то, что его раньше так тяготило. Отсутствие личного времени теперь больше не проблема для него, не угроза для будущего его компании. «Наибольшим успехом для меня по результатам работы в программе стало то, что ко мне вернулся драйв, вот этот кайф от работы, создания ценностей для общества, от взаимодействия с командой единомышленников, прекрасных замечательных ребят, с которыми мы вместе работаем, — подводит итог Евгений. — Вот это самое важное!»

БЖ

«ПРОГРАММА АЛЕКСАНДРА ВЫСОЦКОГО — ФУНДАМЕНТ, ПЛАТФОРМА, НА КОТОРОЙ МОЖНО ПОСТРОИТЬ ЭФФЕКТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ БИЗНЕСОМ. ДА, Я ВНЕДРЯЛ ИННОВАЦИИ, НО ОНИ РЕШАЛИ УЗКИЕ ЗАДАЧИ: ПРОДАЖИ, МАРКЕТИНГ, ПРОИЗВОДСТВО. НУЖНА БЫЛА ПЛАТФОРМА, КОТОРАЯ ОБЪЕДИНИТ ВСЕ»

ДОБЫТЬ ЛЮБОЙ ЦЕНОЙ

В августе в России отмечают День шахтера. «Федеральный Бизнес-журнал» приурочил к профессиональному празднику людей героической профессии специальный проект. Чем живет отрасль сейчас? Каковы итоги реструктуризации постсоветского периода? Есть ли новые игроки на рынке? Добыча полезных ископаемых — важная статья российского бюджета. Цифры, перспективы и мнения — в нашем проекте.

Российский уголь — один из главных энергетических ресурсов на планете. Его экспорт Россия наращивает последние 25 лет. Сегодня отрасль ориентирована на внешние рынки, но от них же и зависит. О проблемах, прогнозах и векторе развития в угольной промышленности говорим с Анатолием Скрылем, генеральным директором отраслевого информационно-аналитического агентства «Росинформуголь».

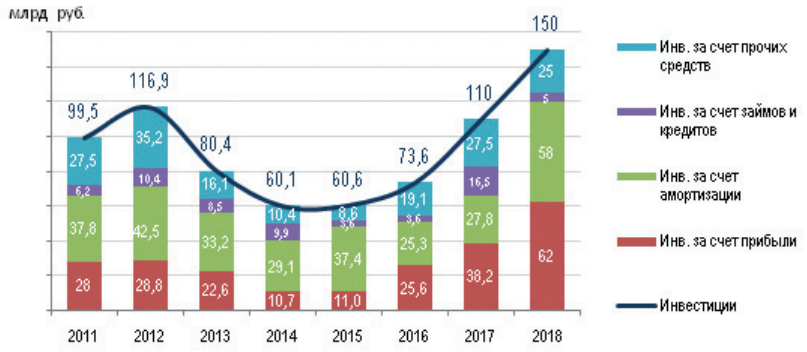
Анатолий Скрыль, генеральный директор отраслевого информационно-аналитического агентства «Росинформуголь»

— Как бы вы оценили состояние угледобывающей отрасли в России?

— Самое главное достижение последних десятилетий — угольная промышленность динамично развивается; работают 58 шахт и 133 разреза, в отрасли занято 139 тысяч человек. Почти половина из действующих предприятий введена в эксплуатацию после 2000 года. Новые предприятия оснащены высокопроизводительной техникой и используют самые современные технологии угледобычи.

Объем добычи за последние 10 лет увеличился в 13 раз, введено в строй около 300 млн тонн новых мощностей по добыче угля. С 2008 года существенно (почти в 1,5 раза) увеличились объемы обогащения угля, в том числе энергетического — более чем в 2 раза. За этот период введено 17 новых обогатительных фабрик и установок, 10 из них для переработки энергетического угля. Абсолютное большинство введенных обогатительных фабрик — предприятия нового поколения.

Инвестиции в основной капитал угольных компаний



За период с 2008 по 2018 год уровень смертельного травматизма снижен в пять раз — с 0,19 до 0,04 человека на 1 млн тонн добычи угля.

За последние 10 лет среднемесячная заработная плата работников отрасли, занятых в основном производстве, выросла в 2,5 раза — с 23,1 до 57,8 тыс. руб. Более 15 тысяч человек за этот период прошли переподготовку и повышение квалификации.

В условиях стагнации внутреннего рынка угольная отрасль стала экспортно-ориентированной. В начале 1990-ых никто в мире не верил, что российский уголь выйдет на внешний рынок, были прогнозы, что больше 25 млн тонн в год мы не поставим, да еще и качество у российского угля якобы низкое.

С тех пор в России прошла реструктуризацию угольной промышленности, ее полностью адаптировали к рыночным условиям.

За время преобразований ликвидированы 203 особо убыточных предприятия: 188 шахт и 15 разрезов закрыты в период с 1994 по 2018 год. Предприятия добычи закрывались с соблюдением всех социальных гарантий сокращенным работникам, с финансированием из бюджета социальных обязательств: от переноса социальной инфраструктуры до ликвидации последствий ведения горных работ. Работы по реструктуризации отрасли еще продолжаются, частично они финансируются из госбюджета.

— Каков сегодня вектор развития угольной отрасли?

— Сегодня частный капитал и коммерческий интерес — основные движущие силы развития отрасли.

Наш уголь высоко котируется на мировых рынках, так как у него высокие качественные характеристики, ему не требуется сероочистка, как, например, высокосернистому американскому или польскому углю.

Наши угольные компании сделали многое для того, чтобы быть конкурентоспособными: развили логистику — начали строить портовые угольные терминалы на западе, востоке, северо-западе страны, сейчас идет стройка на юге — в Таманском портовом комплексе.

— Какие основные показатели работы отрасли свидетельствуют о ее эффективном развитии?

— Используя конкурентные преимущества нашей продукции, мы значительно нарастили экспортные потоки угля: в прошлом году Россия отправила на экспорт, по данным ФТС (Федеральная Таможенная служба, — *Прим. Ред.*), 210 млн тонн угля. Это Десятикратное увеличение экспорта за 25 лет. Россия занимает третье место в мире по объему экспорта угля, нас опережают только Индонезия и Австралия.

Объем потребления угля на внутреннем рынке — 186–187 млн тонн в год. Кроме того, мы импортируем уголь из Казахстана — порядка 20 млн тонн в год.

На внутреннем рынке объемы потребления падают. Россия — страна газовая, поэтому внутри страны цены на газ низкие, уголь не выдерживает конкуренции с газом по цене и остается дешевле, но себестоимость производства тепловой энергии на угле выше, чем на газе.

— Каковы прогнозы на ближайшие 10–20 лет по добыче и цене на «черное золото»?

— Добыча угля растет с 1999 года, несмотря на изменения внешней конъюнктуры. В 2002, 2009 и в 2013 году было заметное снижение добычи угля в России. Возможно, и в этом году мы будем наблюдать уменьшение объемов добычи. По нашему прогнозу, мы будем жить в период низких мировых цен на уголь до 2025 года. Одна из причин — так называемая «демонизация» угля, когда уголь называют «грязным», то есть вредным ресурсом.

Сохраняется существенная зависимость благополучия угольной отрасли от конъюнктуры международного рынка угля, где сегодня — период падения. Отсюда финансовая неустойчивость. Но цены имеют цикличный характер, после падения будет и рост. В любом случае Россия в ближайшие десятилетия, приблизительно к 2030 г., может превысить объем добычи в 500 млн тонн в год. Нет сомнения в том, что добыча российского угля будет расти. Главное, без больших потерь, без банкротств угольных компаний пройти кризисный период. Добавлю, что долгосрочный прогноз для внутреннего рынка — вытеснение угля газом.

— Какие факторы, кроме мировых цен на уголь, влияют на темпы развития угольной промышленности?

— Сегодня мы можем говорить о финансовой неустойчивости в отрасли и в угольных компаниях. Цена — определяющий фактор. Кроме того, на угольных предприятиях недостаточно

ПЕРСПЕКТИВНЫЕ ПРОЕКТЫ

Растет добыча угля на новых угольных месторождениях в перспективных районах Дальнего Востока и Байкальского региона. В числе крупнейших проектов — освоение Эльгинского угольного месторождения в Республике Саха (Якутия), который реализует ПАО «Мечел». На Эльгинском разрезе с начала эксплуатации добыто уже свыше 13 млн т угля. Второй значимый инвестиционный проект в Якутии реализует ООО «УК «Колмар», строящее ГОК «Инаглинский» и ГОК «Денисовский». Растет добыча угля в Хакасии, Бурятии и Иркутской области, ускоренными темпами осваивается Ургальское месторождение (АО «СУЭК») в Хабаровском крае, а также Солнцевское месторождение на острове Сахалин (ООО «Восточная горнорудная компания). (Данные предоставлены информационно-аналитическим агентством «Росинформуголь».)

высокая производительность труда, и это несмотря на то, что за время реструктуризации она выросла в пять раз. Однако она по-прежнему ниже, чем в ведущих развитых угледобывающих странах — США и Австралии. Производительность труда, если считать добычу на одного занятого работника в отрасли, даже на лучших угольных предприятиях России, почти в четыре раза ниже показателя США, в три раза ниже, чем на шахтах Австралии.

Причин столь невысоких показателей несколько: во-первых, сказывается изношенность основных фондов; во-вторых, условия эксплуатации оборудования у нас в стране и в США разные.

Среди других проблем я бы отметил недозагруженность дорогостоящего импортного оборудования в целом по отрасли. Хотя на высокоэффективных предприятиях есть примеры и сверхнормативной добычи: за прошедший год шахтеры России установили пять мировых рекордов по месячной нагрузке на горнотранспортную технику разрезов.

Что касается закупок импортной техники, приведу такие цифры: порядка 79% техники на угледобывающих предприятиях зарубежного производства, в том числе на шахтах, — 57,2%; на разрезах — 86%. За счет эксплуатации дорогостоящего оборудования, я уверен, можно наращивать производительность труда на угольных предприятиях — этот хороший ресурс для роста показателей добычи.

— Добыть любой ценой — этот подход применяется на угольных предприятиях в России?

— Ситуация неоднозначная. Шахтный и карьерный Фонд в России во многом старый, изношенный. Ликвидирована особо убыточная часть шахтно-карьерного фонда, но и тот, который сейчас действует, он тоже изношен. В период дотационности было недостаточно вложений в обновление мощностей, освоение новых месторождений с благоприятными условиями.

Сегодня в Печерском бассейне две шахты — «Воркутинская» и «Комсомольская» — добывают уголь на глубине 1000 м под землей: это очень сложно, затратно и опасно. Необходимо строить новые предприятия, работать на таких глубинах становится все более рискованно.

— Каков уровень опасности эксплуатации старых шахтах?

— На трети шахт — особо опасные условия труда, высок риск возникновения аварий: выделения метана, внезапных выбросов пород и газа, горных ударов. Именно поэтому необходимо строить новые предприятия с использованием современных технологий.

— Какие регионы России наиболее перспективны для угольной отрасли?

— Это новые центры угледобычи восточнее Кемеровской области. Там не так, как в Центральной России, в Сибири, на

Урале, развита газовая генерация, поэтому 50% производства тепловой и электроэнергии — на угле. Двигаясь на Восток, мы приближаемся к потребителю, потому что сейчас самый растущий рынок сбыта угля — страны АТР (Азиатско-Тихоокеанский регион, включает 58 стран, в том числе Китай, Индию, Японию, Южную Корею и др., — *Прим. Ред.*).

Есть, конечно, и ограничивающий фактор движения на Восток: недостаточно развитая транспортная и портовая инфраструктура. Если строительство портовых угольных терминалов стабильно ведется, в том числе при активном участии угольных компаний, то строительство железных дорог идет медленно. Необходимо синхронизировать развитие новых центров добычи и развитие транспортной инфраструктуры. Я бы сказал, что сначала нужно построить дороги, а потом формировать грузопотоки. Надо достраивать БАМ, БАМ-2, может быть, БАМ-3, расширять Трансиб.

— Какие рынки сбыта самые перспективные?

— Повторюсь, что наши перспективы — на Востоке, это самый динамично растущий рынок. В Европе же сохраняется тенденция планомерного отказа от угля, переход на альтернативное топливо. Хотя в небольшой по территории Европе потребление угля в три раза больше, чем в России. Нам это на руку, так как наш уголь высококачественный, выбросы от его использования минимальные. Таким образом, европейские страны могут соблюдать условия Парижского соглашения, которое регулирует уровень выбросов вредных веществ в атмосферу. Кроме того, затраты на очистку российского качественного угля ниже, то есть использовать наш уголь европейским странам выгодно.

— Каковы общемировые тенденции производства и потребления угля?

— Всего в мире добывается порядка 7,7 млрд тонн угля в год, из них 3,6 млрд — в Китае. На втором месте — Индия, которая ставят себе цель добывать 1 млрд тонн в год. Третье место — за США. Соединенные штаты долгое время держались на уровне 1 млрд тонн в год. При Бараке Обаме добыча угля снизилась до 640 млн тонн в год — был введен запрет на аренду земель для добычи. Дональд Трамп его отменил. За последние два года добыча в США выросла до 700 млн тонн в год: все, что нарастили, пошло на экспорт. Остальное остается на внутреннем рынке — это высокое потребление. В России уголь занимает всего 14% в топливно-энергетическом балансе страны, в США — 32%.

По прогнозу Международного энергетического агентства, потребление угля в мире расти не будет — по «политико-климатическим» соображениям. Будут снижать потребление угля США и страны ЕЭС, однако это снижение будет компенсироваться ростом потребления угля в развивающихся странах, особенно там, где еще нет массового доступа к электроэнергии: в Индии, на африканском континенте, на Ближнем Востоке.

— Насколько активно угольные компании борются с экологическими проблемами добычи?

— Местные власти должны стимулировать бизнес работать над проблемой экологии более активно. Угледобыча несет три типа вреда: атмосферные выбросы, такие как пыль, газ (метан — парниковый газ, который выделяет шахта), загрязнение вод, нарушение земель.

Борьба за «чистый» уголь идет, но я считаю, что необходимо жестче контролировать предприятия добычи, добиваться улучшения показателей охраны окружающей среды путем ввода ограничений и штрафов. Нельзя забывать о господдержке, льготах тем угольным компаниям, которые обеспечивают экологическую безопасность.

1/3 ШАХТ

имеет особо опасные условия труда, на них высок риск возникновения аварий: из-за газовыделения, газодинамических явлений, горных ударов.

Снижению вреда будет способствовать модернизация электроэнергетики: необходимо переходить на новые, современные котлы, использующие высококачественное угольное топливо, чтобы при производстве энергии выбросы от сжигания угля были минимальными. Сегодняшняя технология устарела.

— Появляются ли на угольном рынке новые игроки?

— Пока это единицы. Один из них — Тувинская энергетическая промышленная компания. Она ведет крупный проект: строительство железной дороги Элегест–Кызыл–Курагино, освоение Элегестского угольного месторождения, строительство горно-обогатительного комплекса и возведение угольного портового терминала в Хабаровском крае с объемом перевалки 15 млн тонн угля в год. Проект разработан, лицензия получена, инвестиций по разным оценкам составят порядка 347 млрд рублей.

Еще один новый игрок в угольной отрасли — компания «ВостокУголь», которая планирует добывать на Таймыре до 30 млн тонн к 2025–2030 гг. Проект весьма интересный, так как речь идет о добыче так называемого «арктического карбона» — это антрацит высочайшего качества. Он широко применяется в энергетике, металлургии, спрос на него высокий. Для транспортировки угля компания строит два глубоководных морских порта на Таймыре. Это современный подход к реализации проектов, когда параллельно идет строительство объектов добычи и транспортной инфраструктуры.

Австралийская угольная компания Tigers Realm Coal Limited (TIG) и ее дочернее предприятие — «Берингпромуголь» — взялись за реализацию проекта на Чукотке. Они построят добычный комплекс с угольным разрезом, обогатительно-сортировочную фабрику, 35 км всесезонной дороги к существующему морскому порту «Беринговский», угольный терминал со складами.

Запасы угля в Беринговском кластере, который будет разрабатывать «Берингпромуголь», залегают неглубоко, а сам район добычи находится в непосредственной географической близости к тихоокеанским рынкам сбыта, что обещает проекту хорошее будущее.

Появление новых игроков возможно, но путь один — получить лицензию на разработку нового месторождения. Для этого необходимы внушительные инвестиции, опыт и понимание, как работать в отрасли.

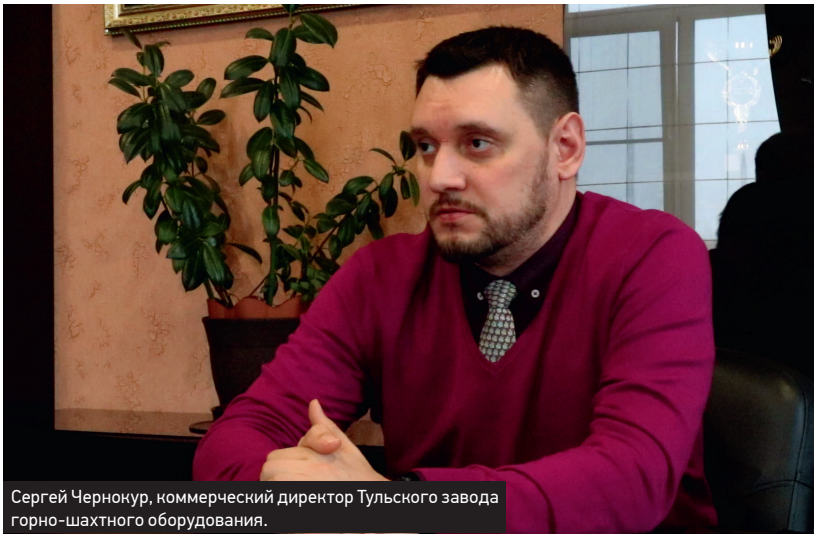
БЖ

СВОЕ НЕ ХУЖЕ!

КАК ИЗБЕЖАТЬ ЗАВИСИМОСТИ ОТ ИМПОРТА ГОРНО-ШАХТНОГО ОБОРУДОВАНИЯ

Импортозамещение — приоритет развития российской экономики, озвученный с самых высоких трибун. Только вот сегодня добывающие предприятия страны сплошь и рядом работают на импортном оборудовании — 80% эксплуатируемой ими техники — зарубежного производства. Для отечественных производителей горно-шахтного оборудования цифра звучит, как смертельный приговор.

В России исторически так сложилось: большая часть машиностроительных заводов, которые ориентированы на выпуск горно-шахтного оборудования, сосредоточена в регионах добычи — экономически вполне целесообразно. В тяжелые перестроечные времена новых заказов не было, выживали за счет ремонта поставленной ранее техники. Потом наступил период полураспада горного машиностроения — пока добывающая промышленность проходила реструктуризацию, а шахты и разрезы закрывались пачками, машиностроители теряли навык и распродавали станки, чтобы выжить. Медленно и тяжело умирали проектные институты, чья задача в советские годы — проектировать шахты, разрезы и отчасти само горно-шахтное оборудование. Затяжная агония привела к тому, что спустя 25 лет горному машиностроению просто нечего было предложить российским добывающим компаниям. Разработанные в 1960–70-ые образцы техники морально устарели, производственная база полуразрушена — наверстывать упущенное пришлось стахановскими темпами. Однако последствия эпохи полураспада так быстро не устранишь.



Сергей Чернокур, коммерческий директор Тульского завода горно-шахтного оборудования.

О том, как перейти на инновационные рельсы и выстроить производство по новым стандартам, чего стоит внедрить новые образцы современной техники, и может ли российский производитель конкурировать с зарубежными гигантами, мы говорим с Сергеем Чернокуром, коммерческим директором Тульского завода горно-шахтного оборудования.

— Как вы отвечаете себе на вопрос, почему добывающие компании охотнее берут технику зарубежного производства?

— Зарубежные производители предлагают рынку качественный продукт — это современное, высокотехнологичное оборудование, которое позволяет наращивать добычу, добиваться хорошей производительности труда, но это дорогостоящая техника. Ее могут позволить себе далеко не все добывающие компании. Кроме того, сервис и обслуживание, запчасти и ремонты ложатся финансовым бременем на бюджеты предприятий. Замечу, что чаще всего закупают сложные агрегаты и машины, такие, как проходческие и очистные комбайны, карьерные экскаваторы и самосвалы большой грузоподъемности, а также сложные технологические решения для безопасности

Новокузнецк. 2019 г. Крупнейшая выставка «Уголь России и Майнинг». Делегация во главе с губернатором Кемеровской области Сергеем Цивилевым знакомится с электровозом производства ТЗГШО.

КАЧЕСТВО ОБОРУДОВАНИЯ, ЕГО ТЕХНИЧЕСКИЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ, УДОБСТВО И НАДЕЖНОСТЬ ЭКСПЛУАТАЦИИ, ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ЭФФЕКТ ОТ ВНЕДРЕНИЯ НОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ ИНТЕРЕСУЮТ ТЕХ, КТО ОТВЕЧАЕТ ЗА САМИ ГОРНЫЕ РАБОТЫ И ИХ БЕЗОПАСНОСТЬ

под землей, например, систему оповещения, и, конечно, многие цифровые продукты и решения.

Российские производители горно-шахтного оборудования по этим позициям практически не конкурентоспособны. Но они освоили выпуск другой техники и оборудования. Поэтому те 20%, которые приходятся на долю российских машзаводов, — это подъемные машины, сосуды, лебедки, шахтный транспорт и ряд других изделий, где нет сложной цифровой начинки. Работать с металлом наши машиностроители умеют порой лучше некоторых зарубежных производителей. Хотя, конечно, это незначительная доля рынка, и мы стремимся завоевать более серьезные позиции на рынке.

— Что мешает российским производителям конкурировать с иностранными производителями?

— Технологии и еще раз технологии. Это все равно что поставить в правительственные кабинеты российский софт — до сих пор никому не удается, или пересадить чиновников на российские автомобили — тоже пока безрезультатно. Объективно говоря, есть области, в которых российским производителям приходится догонять, а на это уходят годы. Что такое выпустить новый образец техники? Должны быть уникальные разработки, в основе которых — авторская идея, конструкторские чертежи, потом создание опытного образца, испытания, сертификация, и только потом — серийное производство. Выпуск нового продукта — это серьезные инвестиции.

— Государство ориентирует бизнес, частные компании на импортозамещение. Как это работает в горном машиностроении?

— Есть проекты, которые получают финансовую поддержку либо от государственных институтов развития, либо от банков с госучастием на максимально выгодных условиях, ряд усилий по созданию промышленных кластеров предпринимают региональные власти непосредственно в регионах добычи — там эти усилия имеют экономический эффект. Губернаторы, которые заинтересованы в том, чтобы в регионе работало машиностроение, организуют кооперацию между добывающими компаниями и заводами горно-шахтного оборудования. Но такая схема работает не везде, получается, что вектор на импортозамещение — это слова, не всегда подкрепленные делами.

— Что еще, кроме отсутствия системных мер поддержки, сдерживает рост в вашем секторе промышленности?

— Система закупок горно-шахтного оборудования, которая ориентирована на оптимальное с точки зрения цены предложение, стремление менеджеров, которые их проводят абсолютно формально, сэкономить бюджеты — фактор, который влияет на развитие горного машиностроения. Качество оборудования, его технические характеристики, удобство и надежность эксплуатации, экономический эффект от внедрения новых технологий интересуют тех, кто отвечает за сами горные работы и их безопасность, но они в аукционах не участвуют.

— В существующих условиях за счет чего развиваются предприятия горного машиностроения, подобные Тульскому заводу горно-шахтного оборудования?

— Да, мы на особом положении — находимся далеко от крупных добывающих центров, развиваемся исключитель-

Новокузнецк. 2019 г. Крупнейшая выставка «Уголь России и Майнинг». Предприятиям добывающей промышленности впервые представлен электровоз новейшего поколения.

ИСТОРИЯ РАЗВИТИЯ

Тульский завод горно-шахтного оборудования.

образован в 2012 году

- за 6 лет инвестиции в проект составили более 30 млн руб.
- за последний год штат сотрудников вырос вдвое — до 120 человек
- в 2018 году на территории завода введен в эксплуатацию новый цех площадью 1500 кв м
- в разработке — еще один цех по производству двигателей нового поколения — синхронных на постоянных магнитах
- обладатель премии «Лучшее малое предприятия в области машиностроения»
- постоянный участник программы World Skills

но на собственные средства — без посторонней помощи. У каждого предприятия своя история становления. На Тульском заводе горно-шахтного оборудования собралась команда единомышленников — людей с опытом и пониманием добывающей отрасли и машиностроения. Уникальный станочный парк завода и ювелирный подбор специалистов обеспечивают качество конечного продукта. В добывающей промышленности ключевое требование к оборудованию — качество и надежность.

— Удается ли инвестировать в новые разработки и собственное развитие?

— Для собственника Тульского завода горно-шахтного оборудования инновационные технологии — приоритет развития. Путь сложный, но перспективный, мы видим результаты. Несколько лет назад у нас появилась идея модернизировать устаревший образец шахтного рельсового транспорта — шахтный электровоз. Весь прошлый год мы потратили на реализацию проекта: собрали проектную группу из ученых, инженеров со всей страны, с их помощью разработали двигатель нового поколения, электронную систему управления электровозом и оснастили машину батареями новейшего поколения — на литий-ионных элементах. Подобный проект реализован впервые на постсоветском пространстве. Машина, которая сошла с нашего конвейера, уникальна по своим техническим характеристикам. Мы вложили в разработку собственные средства. Первый такой электровоз уже прошел обкатку на руднике «Интернациональный» (АК «Алроса» (ПАО)) в Якутии. Нам удалось донести до руководства компании, что эксплуатация новейшего современного электровоза с уникальной начинкой будет иметь экономический эффект пролонгированного действия. Мы показали нашу модернизированную машину на крупнейшей выставке в угледобывающей отрасли в самом добывающем регионе страны — в городе Новокузнецке Кемеровской области. Мы и не ожидали, что реакция на новый продукт будет столь оглушительной — многие не представляли, что на российском машиностроительном предприятии возможно создание инновационного продукта с таким потенциалом импортозамещения. Мы уже получили ряд премий за нашу разработку, считаем, что они заслужены, в России и в ближайшем зарубежье нет подобных машин. Парк рельсового транспорта на добывающих предприятиях старый, его давно пора модернизировать. Он выкатал весь свой ресурс, но не все хотят платить за инновации, кто-то опять предпочтет сэкономить.

— На добывающих предприятиях строгие требования к безопасности. Как это коррелируется с экономией на качестве?

— На рынке много недобросовестных производителей, которые продают оборудование, не прошедшее контроль качества, произведенное из дешевых материалов, с нарушением ГОСТов. Они берут низкой ценой — находится и на них свой покупатель. Мы изначально выбрали другой путь и ратуем за качество. Наши заказчики, среди которых ведущие добывающие компании страны, такие, как АО «Комбинат КМАруда», АО «Воркутауголь» (ПАО «Северсталь»), ПАО «ГМК «Норильский никель», АО «МХК ЕвроХим», ПАО «Уралкалий», ориентированы исключительно на закупку качественного оборудования, которое отвечает требованиям безопасности и не подведет в сложных условиях подземной добычи. Еще раз повторюсь: у каждого свой путь развития. Мы выбрали, может быть, не самый простой, но самый верный.

БЖ

НЕСКОЛЬКО ЛЕТ НАЗАД У НАС ПОЯВИЛАСЬ ИДЕЯ МОДЕРНИЗИРОВАТЬ УСТАРЕВШИЙ ОБРАЗЕЦ ШАХТНОГО РЕЛЬСОВОГО ТРАНСПОРТА — ШАХТНЫЙ ЭЛЕКТРОВОЗ. ПОДОБНЫЙ ПРОЕКТ РЕАЛИЗОВАН ВПЕРВЫЕ НА ПОСТСОВЕТСКОМ ПРОСТРАНСТВЕ

NC.PR
delicate solutions

КТО МЫ И ЧЕМ ОТЛИЧАЕМСЯ ОТ ДРУГИХ?

Работа NC.PR – это симбиоз актуальных тенденций искусства и проверенных временем технологий.
Все буквы в названии нашей компании несут особенный смысл.

N — NEW.

Мы смотрим в будущее и ищем новые подходы для решения любых задач. Для этого команда NC.PR использует передовые технологии цифрового мира.

C — CREATIVE.

Общественное мнение – это результат творческих усилий тех, кто его формирует.

P — PUBLIC.

В цифровую эпоху вся жизнь становится достоянием общественности. Мы работаем над публичным образом продуктов, людей, предприятий, национальных проектов и даже общественных инициатив.

R — RELATIONS.

Весь мир — бесконечная коммуникация, и люди в нём одновременно и объекты, и субъекты коммуникации. Мы помогаем налаживать отношения с людьми и цифровой средой.

ЧТО МЫ МОЖЕМ ПРЕДЛОЖИТЬ?

- PR
- Events
- Marketing
- Media
- Создание рекламных материалов
- Digital

ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ ПРЕИМУЩЕСТВА РАБОТЫ С NC.PR:

ПАРТНЁРЫ NC.PR:

ФОМ

ВЦИОМ

NC.PR ЯВЛЯЕТСЯ УЧРЕДИТЕЛЕМ:

EAGLE TROPHY

DIALOG

NC.PR ВЛАДЕЕТ ЖУРНАЛАМИ:

ВАШ ГИНЕКОЛОГ

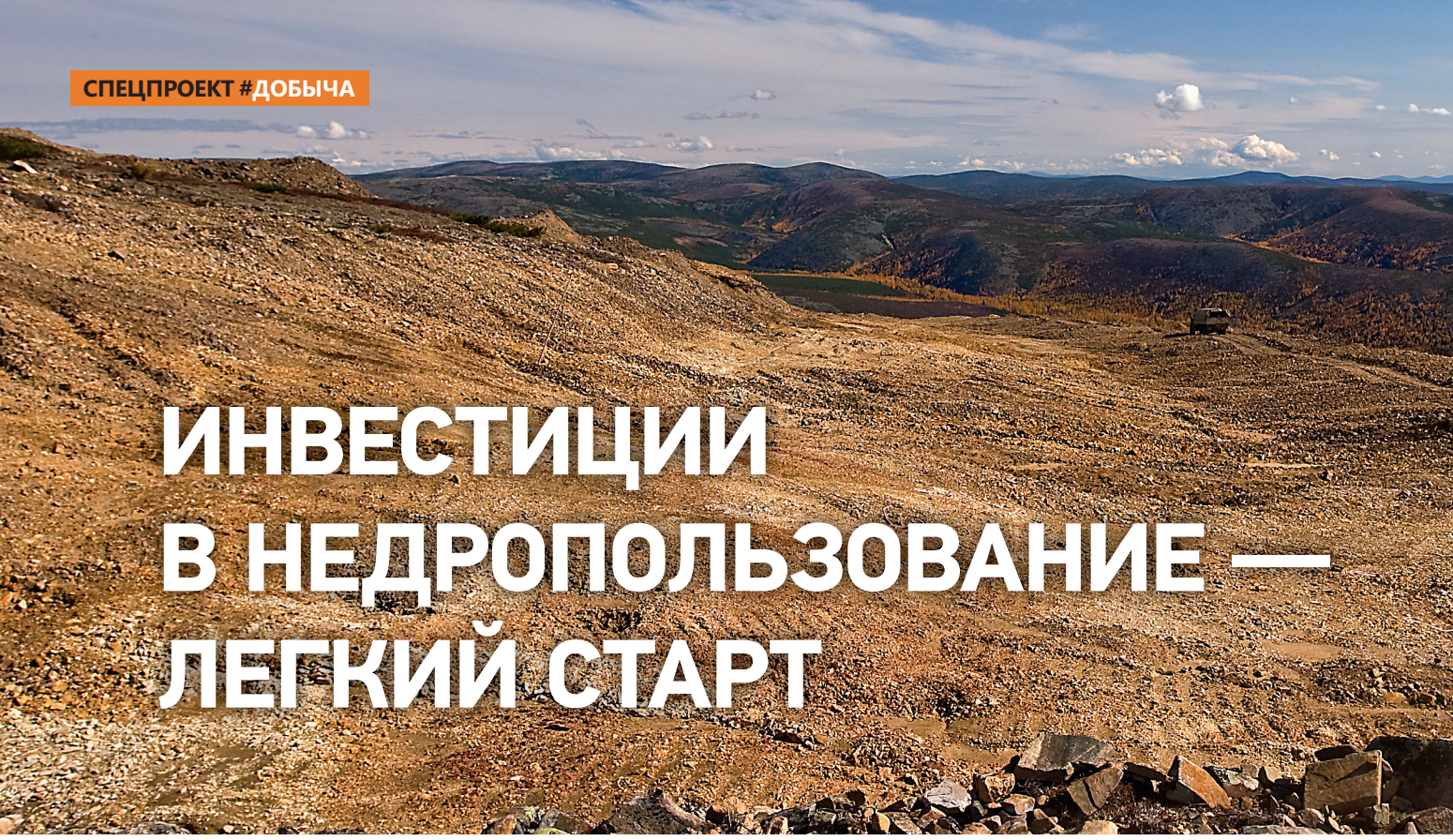
РИМ
Российский Исторический Музей

Кутузова Ольга
okutuzova@newcreative.ru

Резепова Ольга
orezepova@newcreative.ru

Фокина Виктория
vfokina@newcreative.ru

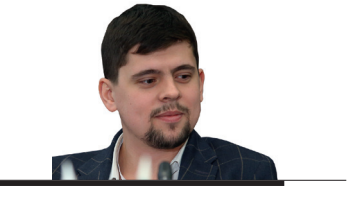
115093 г. Москва, ул. Дубининская, 90
+7 (495) 954-04-60, +7 (916) 374-20-34
http://newcreative.ru | http://nc-pr.ru



ИНВЕСТИЦИИ В НЕДРОПОЛЬЗОВАНИЕ — ЛЕГКИЙ СТАРТ

Горнодобывающий бизнес в России является одним из наиболее прибыльных сегментов рынка. Однако многие инвесторы отказываются от участия в нем ввиду устоявшегося мифа о его закрытости, но на сегодняшний день это не соответствует действительности.

ДЕНИС НИКИШИН
замдиректора по правовым вопросам и лицензированию пользования недрами ФГКУ «Росгеолэкспертиза», к.ю.н.



РОМАН ШАМОРДИН
замначальника Управления — начальник отдела сопровождения предоставления недр в пользования и мониторинга исполнения условий лицензий ФГКУ «Росгеолэкспертиза

Последние два десятка лет после перехода к рыночной экономике характеризовались распределением месторождений полезных ископаемых, открытых еще в советский период, между крупными игроками. Они, как правило, имеют опыт в этой сфере, обладают соответствующей материальной базой и готовы выплачивать крупные разовые платежи за участие в аукционах и конкурсах на право пользования недрами.

ДОРОЖЕ ДЕНЕГ

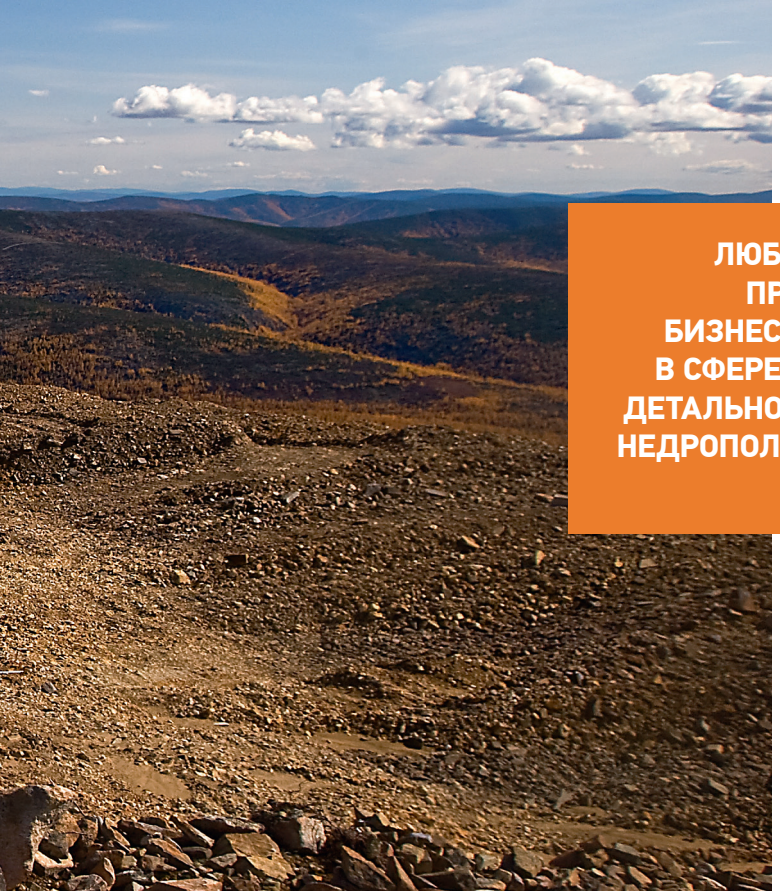
Одним из крупнейших нефтяных месторождений, открытых в советский или ранний постсоветский период, является Эргинское нефтяное месторождение. В 2017 году ПАО «НК «Роснефть» получило права на него по результатам аукциона более чем за 20 млрд рублей, что оказалось в 2,8 раз больше размера стартового платежа. В настоящее время подобных крупных априори рентабельных объектов в нераспределенном фонде недр практически не осталось.

Схожая ситуация со многими видами твердых полезных ископаемых, включая золото. В 2017 году совместному предприятию ПАО «Полюс» и ГК «Ростех» по результатам аукциона передано крупнейшее в мире по запасам золоторудное месторождение Сухой Лог, открытое еще в 60-е годы XX века. По результатам аукциона разовый платеж составил более 9 млрд рублей.

Таким образом, в настоящее время количество месторождений нераспределенного фонда значительно сократилось, поэтому подход государства к лицензированию недропользования претерпевает существенные изменения, появился альтернативный механизм лицензирования.

НЕДРА — ДЛЯ ВСЕХ

Сегодня любой субъект предпринимательской деятельности, обладающий минимально необходимыми техническими средствами, специалистами и финансовыми ресурсами, имеет право получить право пользования недрами на большей части территории



Автор фото Владимир Полеванов

ЛЮБОЙ ИНВЕСТОР, ЖЕЛАЮЩИЙ ВОЙТИ В ПРИБЫЛЬНЫЙ ГОРНОДОБЫВАЮЩИЙ БИЗНЕС, МОЖЕТ СДЕЛАТЬ ЭТО, НЕ ИМЕЯ ОПЫТА В СФЕРЕ НЕДРОПОЛЬЗОВАНИЯ. ПРОЗРАЧНОСТЬ И ДЕТАЛЬНОСТЬ ПРАВОВОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ В СФЕРЕ НЕДРОПОЛЬЗОВАНИЯ ОБЕСПЕЧИВАЮТ БЕЗОПАСНОСТЬ ИНВЕСТИЦИЙ

России в отношении большинства видов минерального сырья. Причем и технические средства, и кадры, и даже финансовые средства могут быть не собственными, а привлеченными.

На Западе существует сообщество предприятий, так называемых компаний-юниоров, которые занимаются геологическим изучением объектов, заведомо не имея цели осуществления на них дальнейшей добычи, для последующей перепродажи открытых месторождений. В России такая бизнес-модель находится на стадии становления. При этом бизнес-проект можно разделить на два условных этапа: геологическое изучение и эксплуатация. Этап геологического изучения включает в себя получение лицензии на геологическое изучение недр, проектирование работ, проведение геологического изучения и открытие месторождения.

Эксплуатационный этап включает в себя получение лицензии на разведку и добычу полезных ископаемых, проектирование разведки и ее проведение с целью уточнения качественно-количественных характеристик месторождения, а затем проектирование добычи и ее осуществление.

На первый взгляд, мы видим множество административных процедур, однако, разобравшись в них, становится понятна их необходимость и последовательность, а детальное их регулирование делает систему прозрачной и доступной.

ПОНЯТНЫЙ ПУТЬ

К примеру, условное ООО «Старатель» приняло решение о реализации инвестиционного проекта по золотодобыче на территории одного из регионов России и не планирует приобретать права на готовое к отработке открытое месторождение (т. н. «brownfield»), а желает попытать старательский фарт в поиске новых неизученных объектов (т. н. «greenfield»).

Первое, что следует сделать, — определиться с конкретным местом проведения работ. Для этого компании необходимо подать заявку в фонд геологической информации с целью получения документов и информации о работах, проводившихся ранее государством или другими предприятиями на территории, соответствующей интересам потенциального недропользователя. С 2015 года поиск информации о перспективных объектах стал более доступным, поскольку она предоставляется бесплатно, а электронные каталоги документов представлены на сайте ФГБУ «Росгеолфонд» по адресу www.rfgf.ru.

Цифровизация государственных услуг также позволяет выбрать на этом ресурсе наиболее перспективный объект с помощью интерактивной карты недропользования, где отражаются геологические объекты, изученность территории, действующие лицензии на пользование недрами, участки недр, предлагаемые к лицензированию, инфраструктура и другие важные показатели. Кроме того, с помощью официального сайта ФГБУ «Росгеолфонд» можно подать заявку на фактическое получение конкретных документов, необходимых инвестору для того, чтобы определиться с объектом инвестирования.

Представим, что ООО «Старатель» заинтересовалось малоизученной золотоносной россыпью на реке в Свердловской области и запросило геологические материалы, содержащие сведения о ней. После того, как ООО «Старатель» определилось с участком недр, необходимо

От лица коллектива ФГКУ «Росгеолэкспертиза» поздравляем всех работников и ветеранов угольной отрасли с наступающим Днем шахтера!
Угольная промышленность в России занимает особое место, так как обеспечивает энергобезопасность страны, вносит существенный вклад в экономику, является важной статьей российского экспорта и катализатором развития инфраструктуры, в том числе в Арктике и на Дальне Востоке. Желаем российским шахтерам крепкого здоровья, новых побед, успехов в труде и благополучия!

подать заявку в территориальный орган Роснедр на получение лицензии для геологического изучения недр. Значительную часть информации государственный орган запрашивает самостоятельно у других органов власти, поэтому ООО «Старатель» может предоставить только предложения о порядке и условиях недропользования в отношении объекта и данные о том, как, чем и за чей счет планируется проведение работ.

В скором времени подача заявок на получение права пользования недрами станет возможна в электронном виде, как, например, в Канаде, где заявки на получение права пользования недрами уже больше года подаются только в электронной форме.

После получения лицензии на геологическое изучение недр ООО «Старатель» составляет проект на его проведение. Форма и содержание проекта установлены законодательством, что значительно облегчает деятельность недропользователей.

В связи с тем, что многие инвесторы не обладают опытом проведения подобных работ, имеется возможность привлечения подрядных организаций, которые составят проект и проведут работы.

По результатам проведенного геологического изучения ООО «Старатель» открывает месторождение полезных ископаемых, после чего без проведения торгов получает право на его разведку и разработку в форме «добычной» лицензии.

Далее необходимо провести разведку открытого месторождения по аналогии с геологическим изучением недр, на основании проекта. Разведка месторождения имеет цель уточнения качественно-количественных характеристик объекта, которые позволяют определить рентабельность отработки тех или иных его частей, а также правильно спланировать организацию горнодобывающего предприятия.

НИКАКОЙ БЮРОКРАТИИ

Достоверность и правильность подготовки проектов геологического изучения и разведки, а также результатов работ контролируются со стороны государства посредством экспертизы, которая проводится ФГКУ «Росгеолэкспертиза» и ФБУ «ГКЗ», что снижает риски неправильного планирования последующей добычи полезных ископаемых.

Количество выдаваемых экспертных заключений на проектную документацию на геологическое изучение недр с каждым годом увеличивается. Если в 2014 году количество заключений составляло 2 331, то в 2018 году эта цифра выросла до 4 300. Это свидетельствует о повышении бизнес-активности в отрасли, а также о том, что государство в лице уполномоченных организаций является не бюрократической стеной для инвесторов, а спутником, который с позиции опыта и профессионализма поможет скорректировать планы по освоению участка недр.

Завершающей стадией для ООО «Старатель» по организации горнодобывающего предприятия станет проектирование разработки месторождения. Это необходимо для того, чтобы правильно спланировать порядок и условия добычи полезных ископаемых, а также размещение объектов обустройства месторождения.

Фактически сегодня любой инвестор, желающий войти в прибыльный горнодобывающий бизнес, может сделать это, не имея опыта в сфере недропользования. При этом прозрачность и детальность правового регулирования в сфере недропользования обеспечивают безопасность инвестиций. Компаниям понятно, куда и зачем направлены финансы.

Уверены, что инвестиционный климат в отечественной геологоразведке и добыче полезных ископаемых будет и дальше улучшаться. Сегодня как никогда этот рынок открыт для всех представителей бизнес-сообщества, включая предприятия малого и среднего бизнеса.

БЖ

ИЗ ИСТОРИИ ПРОФЕССИИ

Начало горному делу в России было положено во второй половине 15 века при Великом князе Московском Иване III. В 1491 году он отправил группу рудознатцев во главе с Андреем Петровым и Василием Болтиным для поисков серебра на Печоре. Кроме серебра были открыты на реке Цильма богатые месторождения меди.

Наибольший импульс для развития поисков полезных ископаемых был дан Петром I. В 1700 г. царь учредил в Москве Приказ рудокопных дел. С образованием этого Приказа значительно увеличивается число горно-разведочных экспедиций. В конце 1719 г. Петр I учреждает «Берг-Коллегию» и объявляет полную свободу горного промысла в России.

ИЗ ИСТОРИИ ОТРАСЛИ

30 декабря 1992 года президент России Борис Ельцин подписал Указ «О преобразовании в акционерные общества и приватизации объединений, предприятий и организаций угольной промышленности». Для работ по реструктуризации угольной отрасли в апреле 1993 года была образована компания «Росуголь».

ИЗ ИСТОРИИ ПРАЗДНИКА

В ночь с 30 на 31 августа 1935 шахтёр Алексей Стаханов установил рекорд — добыл 102 тонны угля при норме в 7 тонн. Этот его трудовой подвиг послужил началом стахановского движения. К этому событию и был приурочен праздник всех шахтеров.

Официально День шахтера был утверждён в СССР по предложению министров угольной промышленности Д. Г. Оника и А. Ф. Засядько 10 сентября 1947 года. Первое празднование Дня шахтёра состоялось 29 августа 1948 года. В начале года министр издал приказ «О подготовке к празднику День шахтёра».

Что интересно, в документе речь шла не только о праздновании, но и о подвигах, которые должны были совершать шахтеры на всех фронтах, прежде всего, на производстве. Но в приказе также говорилось о стремлении к улучшению жилищно-бытовых условий, об укреплении трудовой дисциплины, вводе в работу новых машин, ускорении строительства и реконструкции шахт.

С Днем шахтера!

День шахтера — праздник для России особенный, столь велико для нашей страны значение горнодобывающей отрасли. «Черное золото» составляет внушительную часть экспорта и по-прежнему «кормит» большое число регионов огромной страны. С каждым десятилетием добыча в России становится сложней и опасней, а значит, риск в вашей и без того тяжелой работе возрастает. Ваш труд никогда не был и не будет легким, но он должен быть уважаем и оценен по достоинству. Мы верим, что в шахтеры по-прежнему идут люди особого склада — крепкие духом и телом, стойкие от природы, мужественные не на словах, а на деле. Желаем горнодобывающей отрасли процветания, а людям, которые изо дня в день спускаются на сотни метров под землю, всегда возвращаться на поверхность живыми и здоровыми! Финансового благополучия и удачи вам и вашим семьям! С Днем шахтера!

С уважением,
редакция «Федерального Бизнес-журнала»

ЛИЦОМ К ЛИЦУ

В борьбе за хороших специалистов все средства хороши, особенно если они способны решить сверхзадачу всего hr-отдела в рамках одного дня. Успех дела будет зависеть от четко продуманного плана действий и попадания в интересы соискателей.

Event-маркетинг — не новое слово в рекрутменте, но точно одно из ключевых в словаре компании, успешно привлекающей кадры. Как укомплектовать штат и прославиться — делимся секретами организации мероприятия.

ЗАЧЕМ EVENT, ЕСЛИ ЕСТЬ HR

Представим, что за месяц компании нужно подобрать тридцать квалифицированных сотрудников. HR-отдел физически не справляется с этой задачей: за неделю у одного рекрутера получается закрыть не больше двух–трех позиций. Работодатель решает привлечь к проекту кадрового провайдера и устроить промокампанию в социальных сетях, распространяя посты с вакансиями на своих официальных страницах и в группах по интересам, на которые подписаны представители его целевой аудитории. Принесет ли эта работа желаемые плоды? Кажется, что компания действует вполне грамотно, увеличивая силы HR-службы и используя популярные digital-каналы коммуникации. Как ни парадоксально, разумные ходы могут привести к неудовлетворительному результату. Придется идти на компромисс с самим собой и успокаиваться тем, что поставленная задача была слишком амбициозной.

В действительности работодатель совершил ошибку в самом начале пути, переоценив или просто не подумав об узнаваемости и привлекательности своего бренда. Многие компании чувствуют, что рынок труда «перегрет» предложениями, а специалистов с нужными навыками и опытом не хватает. В такой ситуации работодателям нужно как можно больше рассказывать о себе, и нескольких стандартных предложений в описании вакансии или справки на сайте компании будет недостаточно, чтобы по-настоящему заинтересовать кандидата, пресыщенного информацией из разных источников. Между тем, будучи хозяином мероприятия, работодатель может полностью завладеть вниманием аудитории и решить целый ряд HR-задач:

СВЕТЛАНА ФЕОКТИСТОВА
руководитель практики Brands&Talents, ANCOR Consulting

- повысить осведомленность о своем бренде на рынке труда;
- заявить о себе, показать себя, представив людей, которые уже работают в компании и довольны эти трудоустройством;
- погрузить потенциальных соискателей в корпоративную культуру компании;
- создать позитивный имидж на рынке;
- пополнить штат и сформировать кадровый резерв;
- повысить лояльность сотрудников (когда работников приглашают принять участие в подобных мероприятиях, например, в качестве спикеров или модераторов, они чувствуют, что руководитель доверяет ими и ценит их вклад в общее дело; это положительно сказывается на уровне вовлеченности и качестве их работы).

ДОРОЖНАЯ КАРТА ОРГАНИЗАТОРА

1 Определитесь с целями, аудиторией и форматом мероприятия

Какое мероприятие провести, зависит от преследуемых целей и аудитории, которую хочется привлечь. Например, для студентов и выпускников подходят бизнес-игры, мастер-классы, кейс-чемпионаты, а IT-специалистам интересны хакатоны и митапы. Выбирая между хакатоном и митапом, лучше остановиться на первом, если компании нужно не только повысить узнаваемость бренда, но и получить IT-решение, которое можно будет взять в работу.

Стоит отметить, что долгое время, проводя мероприятия, компании ориентировались преимущественно на молодых соискателей любых специальностей, которые только выходят на рынок труда, и на программистов, считая, что они охотнее остальных придут на очную встречу. На самом деле ничто не мешает работодателям экспериментировать и пробовать нестандартные форматы на разной аудитории. Не так давно компании, нацеленные на подбор sales-менеджеров, стали реализовывать концепцию One day offer. Суть мероприятия отражена в его названии: за один день, а точнее за несколько часов, специалист может получить предложение о работе. Так, на One day offer соискателя может ждать знакомство с компанией, мастер-классы, на которых он получит советы признанных экспертов, бизнес-игры, которые помогут отточить приобретенные на мастер-классах навыки, и, наконец, экспресс-интервью с представителем компании, после которого кандидат может получить предложение о работе. В отличие от концепции хакатона, разработанной специально для IT-специалистов, формат «One day offer» универсален, нужно только определиться с контентом, который будет актуален для вашей аудитории.

СЛОВАРНЫЙ ЗАПАС

ХАКАТОН — от англ. «hacker/хакер» и «marathon/марафон» — это форумы, собрания, слеты разработчиков ПО, посвященные решению какой-либо конкретной проблемы из области IT или разработке конкретного продукта. Кроме того, его задачей часто является поиск и выявление перспективных кадров: организаторы и наблюдатели часто нанимают людей, хорошо показавших себя на хакатоне.

МИТАП — от английского «meet up/meetup» — встреча единомышленников для обсуждения тех или иных вопросов в неформальной обстановке. Основная идея митапа — наличие общих интересов и возможность в реале обмениваться мыслями, идеями и другой информацией

2 Подумайте, чем ваше мероприятие может заинтересовать аудиторию

Пожалуй, самая сильная мотивация для участника мероприятия — это возможность трудоустройства в компании. Однако работодатель может придумать, как придать событию дополнительную ценность в глазах целевой аудитории. В случае с хакатоном стимулом для участия может быть финансовое вознаграждение: организатор обещает, что команды, которые предложат ему лучший IT-продукт, получат денежный приз. Участники студенческого кейс-чемпионата будут рады оплачиваемой стажировке. HR-специалистов заинтересует тренинг, посвященный оценке профессиональных компетенций. Привлечь внимание к событию также может хедлайнер, приглашенные спикеры и необычная или статусная площадка, на которую сложно попасть самостоятельно. Кроме того, не стоит недооценивать силу нетворкинга: многим специалистам нравится знакомиться и делиться профессиональным опытом с коллегами, а площадок и поводов встретиться не так много.

3 Составьте план подготовки мероприятия и решите, на чем можно сэкономить

Мероприятие можно подготовить за полтора месяца, если четко следовать принятому плану. Придерживаться дедлайнов поможет рабочий календарь, где будут прописаны задачи организатора на каждый день, включая непосредственно дату мероприятия. В список задач, как правило, входят:

- разработка креативной концепции и фирменного стиля мероприятия;
- выбор и аренда площадки;
- заказ кейтеринга и сувенирной продукции;
- оформление места проведения мероприятия;
- разработка промокампании и поиск инфопартнеров;
- подготовка программы, контент-наполнения, например, помочь приглашенным спикерам с созданием презентаций и, если организатор собирается провести бизнес-игру или конкурс, собрать рабочую группу, которая займется разработкой заданий, выбор, кто и в какой роли будет представлять компанию-организатора на мероприятии;
- поддержание интереса к мероприятию у тех, кто уже на него зарегистрировался;
- решение административных вопросов в день мероприятия (координировать работу кейтеринговой службы, фотографа, видеооператора, модератора, проведение прямой трансляции с площадки в социальных сетях и т.д.).

Это примерный чек-лист, который может дополняться или сокращаться в каждом отдельном случае. Важно отметить, что чаще всего организацией мероприятия занимается подрядчик, и от того, удалось ли ему выстроить эффективную и регулярную коммуникацию с заказчиком, зависит успех предприятия. На разных этапах компании-клиенту нужно будет вовлекаться в работу над проектом: согласовывать макеты ролл-апов, лендинговой страницы, подключаться к принятию решений в случае форс-мажоров. Поэтому важно заранее составить список контактных лиц в компании, к которым сможет обращаться организатор.

На стадии планирования также учитываются ограничения по бюджету. Компании, как правило, хотят провести запоминающееся мероприятие с минимальными затратами и, несмотря на скромные финансовые ресурсы, добиться того, чтобы событие выглядело статусным. Однозначно ответить на вопрос о сокращении затрат сложно — экономить можно на всем и ни на чем. Например, вместо того чтобы нанимать фотографа, поставить инстабудку; урезать фуршетное меню; заказать сувенирную продукцию задолго до мероприятия (тогда не придется тратить деньги на срочную доставку); провести мероприятие в своем офисе; отказаться от известных спикеров в пользу экспертов от компании. Однако, как показывает практика, деньги, которые вкладываются в организацию, окупаются положительным откликом и лояльностью вашей аудитории. Стоит закупить дорогие и качественные презенты для участников и пригласить популярных спикеров, чтобы оставить позитивные воспоминания о мероприятии.

4 Уделите особое внимание коммуникационной стратегии

Через какие каналы ваша целевая аудитория может узнать о мероприятии? Ключевые — это социальные сети, интернет-СМИ. Если к участию в мероприятии приглашаются студенты и

выпускники, можно также использовать оффлайновые ресурсы вузов: размещать анонсирующие плакаты и ролл-апы в университетах, делать объявления на лекциях. За этим исключением организаторы используют онлайн-каналы коммуникации.

Digital-промокампания может включать размещение таргетированной рекламы (в социальных сетях и в браузере); «посев» постов в группах, которые популярны среди потенциальных гостей мероприятия; публикацию в СМИ пресс-релизов, а также баннеров, ведущих на лендинговую страницу, с подробностями о предстоящем событии и формой регистрации; e-mail- и sms-рассылки по кандидатским базам и другие.

Выбор канала коммуникации важен не меньше, чем способ подачи информации. Стандартный анонсирующий пост (текст + ссылка на лендинговую страницу + картинка) будет иметь меньший отклик, чем сообщение от чат-бота с видеоприглашением на мероприятие. SMM-специалисты также рекомендуют активно использовать интерактивный контент. Например, сделать пост с тестом или головоломкой или предложить пользователю решить какую-нибудь задачу (последнее особенно актуально для IT-специалистов) — тем, кто прошел испытание, полагается приз, получить который можно будет только в день мероприятия на площадке. К слову, этот ход позволяет повысить число людей, дошедших на мероприятие после регистрации.

5 Вдохновляйтесь успешными примерами

Крупной не-IT-компании нужно было открыть центр IT-разработки в регионе. Сложность заключалась в том, что работодатель был малоизвестен на новой для него территории. К тому же программисты, как правило, мечтают о трудоустройстве в известной IT-компании или о переезде за рубеж. Чтобы мобилизовать местных программистов, компания решила организовать хакатон. За 36 часов участникам IT-марафона нужно было, используя знания в области блокчейна, машинного обучения и технологий дополненной реальности, предложить оригинальные решения нескольких задач, особенно актуальных для компании. Награда победителям — денежный грант и трудоустройство в компании.

Подобные мероприятия еще ни разу не проводились в городе, поэтому СМИ быстро подхватили этот инфоповод. Компания проанализировала предпочтения потенциальных соискателей и решила сфокусироваться на сотрудничестве с профильными СМИ и IT-сообществами. Кроме того, были запущены группы компании в социальных сетях, настроена таргетированная реклама. Работодатель также провел промоакции на площадках IT-факультетов, чтобы проинформировать молодых программистов. По результатам рекламной кампании на лендинговую страницу перешли более 8000 раз. Работодатель получил более 100 заявок на участие в мероприятии. После собеседований, на которых проверялся уровень профессиональных компетенций программистов, была отобрана половина участников.

В день икс у компании не было никаких сложностей на площадке, потому что организатор продумал все до мельчайших деталей — от дизайна зоны регистрации до порядка церемонии награждения.

Благодаря хакатону компании удалось решить задачи:

- привлечь внимание целевой аудитории к своему бренду;
- оценить уровень подготовки местных специалистов;
- нанять, как и планировала, более 10 разработчиков на позиции в бэк-офис;
- взять в работу жизнеспособные идеи;
- познакомить будущих сотрудников с руководителями, которые работают в штаб-квартире компании в другом городе (на мероприятии они выступали в качестве менторов IT-команд, членов жюри);
- наладить сотрудничество с профильными вузами: они будут регулярно поставлять в центр разработки новые кадры на стартовые позиции.

Но и это еще не все: спустя некоторое время после мероприятия наладился приток опытных IT-специалистов. Приходя на собеседование в компанию, они говорили, что узнали о ней, прочтя о хакатоне в СМИ и социальных сетях. Компания приняла решение организовать хакатоны и в других городах присутствия.

ЕЩЕ НЕСКОЛЬКО СОВЕТОВ ОТ BRANDS&TALENTS:

- Настройте ретаргетинг на лендинговой странице. Тогда сообщение о событии будет «догонять» пользователя в интернете, если он по каким-либо причинам уйдет со страницы о мероприятии, не зарегистрировавшись.
- Договаривайтесь об инфопартнерстве на бартерной основе. Если СМИ заинтересуется вашим событием, вы получите бесплатный PR. Проблема в том, что в крупных городах проводится очень много различных мероприятий, и ваш инфоповод может померкнуть на фоне других. Тем не менее, если речь идет о профильных СМИ, у вас есть все шансы договориться о взаимовыгодном сотрудничестве. И вам, и журналистам нужна новая аудитория. В обмен на размещение баннера или пост-релиза на сайте СМИ вы можете предложить редакции привезти свой ролл-ап на площадку, поместить логотип издания на сайте мероприятия и на прессволе или рассказать об инфопартнере в своих социальных сетях. Все контакты журналистов, договоренности, ссылки на публикации лучше фиксировать в отдельном файле, например, в таблице Excel.
- Сверяйтесь с брендбуком. Важно, чтобы сувенирная продукция и оформление площадки были оригинальными, но узнаваемыми, то есть чтобы они ассоциировались с компанией-работодателем. Поэтому отдавайте предпочтение фирменной цветовой гамме.
- Общайтесь с участниками в мессенджерах. Можно создать группу в Telegram и поддерживать коммуникацию 24/7 со всеми, кто собирается прийти на мероприятие, своевременно информируя об изменениях в расписании, а затем и координируя гостей на площадке.
- Мотивируйте гостей распространять информацию о событии в социальных сетях. Придумайте запоминающиеся хештеги, креативно оформите фотозону, арендуйте видеоспиннер. Гости наверняка захотят поделиться со своими подписчиками необычными фотографиями или панорамными видеороликами, а вы сможете нарастить аудиторию, осведомленную о мероприятии, за счет органического охвата их постов.
- Не забывайте о постпиаре. По завершении мероприятия у вас на руках останется огромная база данных, в которую входят все, кто проявил интерес к событию. Ее можно активировать, например, направив пользователям видеоотчет с мероприятия и презентации спикеров, или подарив им обучающий вебинар с представителем компании в роли тренера. Возможно, вы уже удовлетворили потребность в найме новых сотрудников, отобрав лучших из тех, кто пришел на мероприятие, но это не значит, что вам не нужно формировать кадровый резерв — ценность имеет каждый контакт.

БЖ

INTERO

Агентство интернет-маркетинга и репутации

Защитим репутацию

Разработаем индивидуальную стратегию
"Уберем" из ТОПа ваших конкурентов
Продвинем ваши ресурсы
Сформируем ТОП выдачи поисковых систем

Создадим сайт

Разработаем дизайн
Сверстаем адаптивно и кроссбраузерно
Наполним уникальным контентом
Проведем аудит сайта бесплатно

Выведем сайт в ТОП (SEO)

Составим семантическое ядро
Напишем SEO-тексты
Позаботимся о мета-тегах
Займёмся внешней оптимизацией

Продвинем соцсети (SMM)

Создадим и оформим соцсети
Разработаем стратегию продвижения
Создадим уникальный контент
Приведем реальных подписчиков

Уберём весь негатив

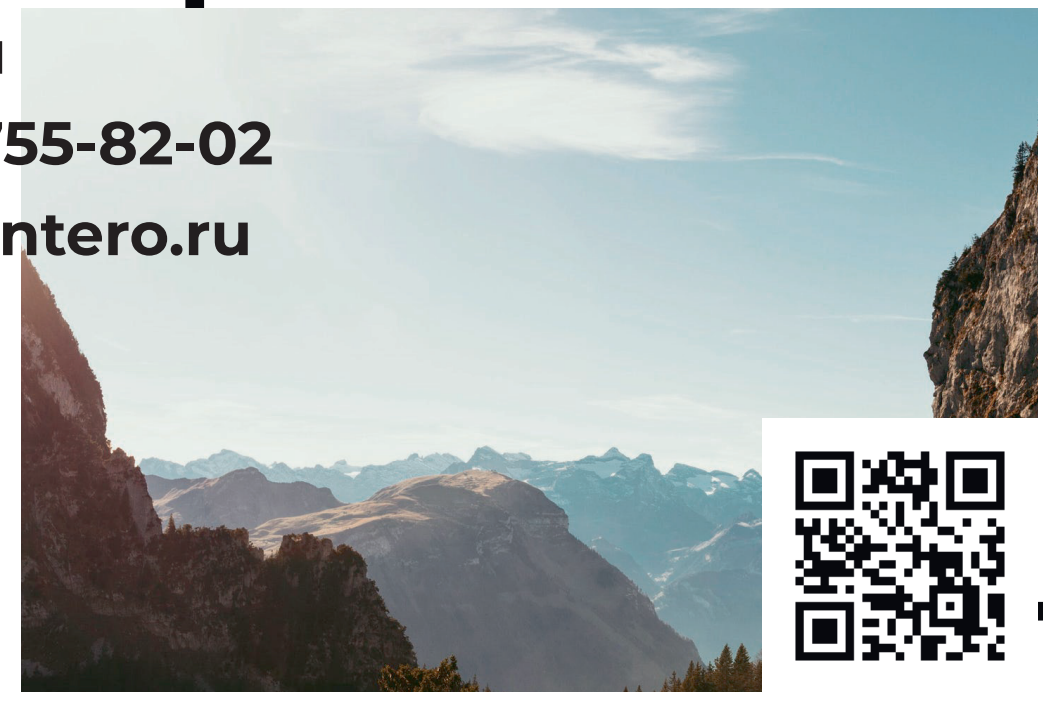
Сформируем положительное инфополе
Отобьём атаки конкурентов
Удалим порочащую информацию
Пессемизируем негатив в выдаче

Напишем отзывы (ORM)

Отработаем все упоминания
Поднимем рейтинг вашей компании
Отследим всё, что о вас пишут в Интернете
Нивелируем негатив

Реклама 18+

7intero.ru
+7 (499) 755-82-02
office@7intero.ru



БРЕМЯ ОТЗЫВОВ. ВРЕМЯ КЛИЕНТОВ

Ее Величество Репутация! Она вас или вы ее — кто кого формирует? Почему негативных отзывов всегда больше, и зачем каждому нужен интеллигентный аккаунт-менеджер? Столько вопросов порождает век социальных сетей, где каждый автор — создатель вашей репутации. Если вы о ней не заботитесь, значит, вас уже нет или скоро не станет!

Плохая репутация может сыграть плохую шутку даже с очень мощным брендом. В мировой экономике есть тому сотни примеров. В век всеобщей публичности каждый клиент становится судьей, чей приговор может быть смертельным. Не стоит бояться, нужно научиться управлять собственной репутацией. О том, как ресторанному бизнесу наладить этот процесс, редакция «Федерального Бизнес-журнала» спросила Анастасию Маткину, генерального директора агентства интернет-маркетинга и репутации «Интеро».

— Где в большей степени формируется репутация ресторана: в зале или в онлайне?

— Хотите вы этого или нет, люди будут формировать мнение о вас в интернете. Если вы не будете своевременно отслеживать, что пишут о вас ваши клиенты, вы не будете знать, насколько действительно все хорошо внутри вашего заведения. Многие проблемы можно выяснить через отзывы, в том числе и негативные, когда клиент, не говоря все вам напрямую, пишет о вас на одном из сайтов.

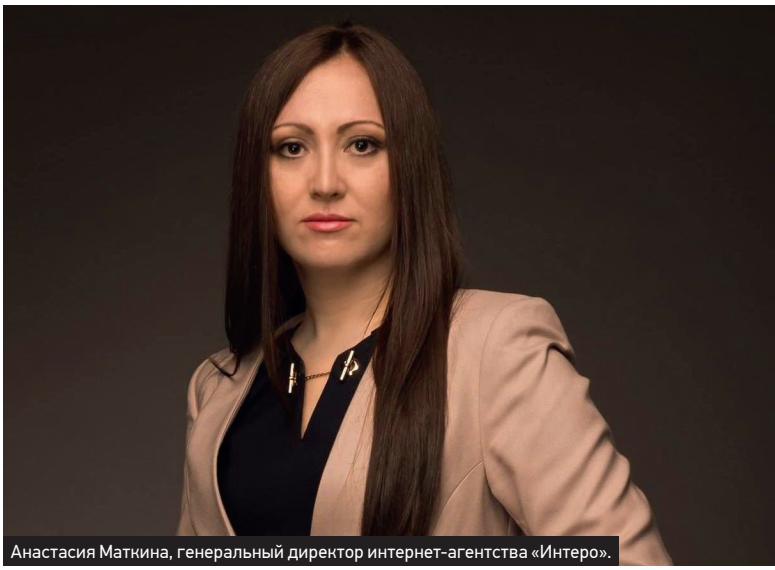
— Что важнее для гостя: отзывы о ресторане в сети или визит и личные впечатления?

— Как правило, заведение имеет совокупную репутацию. Отзывы в сети и сарафанное радио между собой тесно связаны. Всегда надо помнить, что в интернете положительные отзывы практически никто никогда не пишет. Очень сложно заставить человека потратить время на то, чтобы кого-то похвалить. А вот негативные отзывы пишутся с удовольствием. К примеру, посетитель заведения потратил значительную сумму на ужин, а в итоге его обслужили отвратительно, все происходило медленно, было невкусно — он обязательно об этом сообщит всем, чтобы никто больше так, как он, не попадался.

Если в ваше заведение ходит одна и та же аудитория, то эти люди вряд ли будут что-то писать о вас в сети: если они к вам ходят постоянно, вероятнее всего, им у вас нравится, это ваши лояльные клиенты. Если же заведение новое, только что открылось, о нем точно напишут, и тогда какое-то время именно отзывы в онлайне будут формировать репутацию.

— Какой силой обладают отзывы?

— Большинство пользователей, если они хотят подтвердить правильность выбора того или иного заведения, обратят внимание на отзывы. Например, человек едет в другой город, у него буквально несколько часов на встречу с клиентом, он смотрит, какие на этой территории есть заведения. 90% пользователей наберут ключевой запрос в поисковике, который будет состоять из названия и слова «отзывы». И по этим запросам в системе будут сразу видны сайты-отзовики, различные форумы, возможно, сайты-каталоги или агрегаторы с заведениями. Именно на основе этих результатов поисковой выдачи пользователь будет принимать решение. Конечно, если он видит рейтинг заведения в две или три звезды и в сниппете (небольшой информационный блок, описывающий в выдаче поисковой системы найденный по запросу сайт) прочтет краткое описание негативного отзыва, в это заведение, скорее всего, он не пойдет.


Анастасия Маткина, генеральный директор интернет-агентства «Интеро».

— Есть «золотые» правила работы с аудиторией в соцсетях?

— В первую очередь, если вы хотите быть действительно источником информации для своей аудитории, будьте с ней честны. Если у вас что-то происходит, например, ремонт, или изменилось меню, расскажите об этом клиентам, чтобы человек, который подписался на вас, был в курсе и не попал в неудобное положение, скажем, не пришел к закрытым дверям. Если проводите акции, розыгрыши, не будьте назойливы, чтобы пользователи не отписывались от вас и не скрывали вашу ленту, так как это очень сильно влияет на ваш рейтинг.

— Как анализировать негативные отзывы? Что управляющий или собственник может пропустить, сославшись на неадекватность, а что требует «разбора полетов»?

— В первую очередь нужно понять, кто, зачем и почему написал этот отзыв. Если отзыв оставлен на сайте-отзовике, посмотрите, как давно пользователь создал свой профиль, сколько у него уже размещено отзывов, в каком формате он пишет. Если отзыв размещен в социальной сети, проанализируйте профиль человека: если у него много подписчиков, отзыв может нанести урон вашей репутации. Самое важное — понять, содержит ли отзыв правдивую информацию, например, клиент написал о том, что его обсчитали. Эта информация важна не только для посетителей, но и для управляющего и собственника заведения. Такие ситуации требуют внимания и детального разбора, ведь руководитель компании может не знать, что это происходит в его коллективе.

После анализа произошедшего рекомендую написать недовольному клиенту официальный ответ: извиниться, возможно, пригласить его на ужин или предоставить подарок от заведения, чтобы сгладить ситуацию, а заодно дать понять аудитории, что все дело лишь в человеческом факторе, а не в плохой работе всего заведения.

— Какие стратегические ошибки обычно допускают аккаунт-менеджеры соцсетей ресторанов и кафе?

— Самая главная ошибка — это хамство. Никогда не хамите, даже если вам уже успели нахамить. Часто бывает, что читатели грубо высказываются о вас специально, провоцируют ответную реакцию. В последнее время участились случаи, когда подобные вбросы негатива фиксируются скриншотами, в итоге скандал раздувают, и ситуация оборачивается против вас. Вы становитесь виноваты, что выбрали неправильный тон общения с подписчиками. Аккаунт-менеджер не имеет своего лица, он представляет ваше заведение, вашу компанию. Все его действия становятся частью вашей репутации. Поэтому ваш аккаунт-менеджер должен быть безукоризненно вежлив.

Вторая ошибка, которую допускают чаще всего, — время на ответ. Бывает так, что пользователь видит, что его сообщение прочитали, но не ответили. Если пользователь пишет что-то негативное, и на это не реагируют, он найдет место и время, куда это разместить, чтобы его услышали как можно больше людей. Если пользователь написал вам личное сообщение в ваш профиль, а не оставил отзыв в аккаунте или группе, постарайтесь обработать негатив как можно скорее, не дайте ему выйти в публичное пространство, где он будет жить почти вечно. Остальные ошибки стандартны: орфография, пунктуация, некорректные ответы, незнание информации, неточные ответы.

— Многие считают, что в конкурентной борьбе все средства хороши. Что противопоставить грязной игре?

— Встречаются очень активные конкуренты: они пишут заказные отзывы, негативные статьи, создают армию ботов, которые размещают негативные отклики. В нашей практике бывали случаи, когда намеренно создавались сайты с негативным контентом о конкуренте, их выводили в топ поисковой выдачи. Самые искусные «борцы» подделывали сайт клиента и выдавали подделку за официальный канал коммуникации.

Подобные проблемы решаются не только в судебном порядке, но и с помощью понижения рейтинга площадок, общения с их модераторами/владельцами.

Клиенты, которые становятся мишенью «грязной» конкурентной борьбы, обычно являются активными игроками на рынке, добились хороших результатов и тем самым очень мешают жить другим.

— Рестораны Джейми Оливера закрываются. Среди причин называют плохую работу менеджеров и, как следствие, понижение качества обслуживания, плохие отзывы. В России, на ваш взгляд, такое возможно: чтобы бизнес закрывался из-за плохих отзывов?

— Первый пример, который пришел в голову, — «Сбарро» (SBARRO). Эта американская компания открыла свой первый филиал в России в 1997 году. Они закрылись из-за огромного потока негатива и не смогли восстановить свою репутацию. Пару лет назад были попытки восстановить сеть ресторанов «Сбарро», но успехом они не увенчались. Есть и другие примеры, например, рестораны, потерявшие клиентов после программы «Ревизорро».

— Многие считают, что значение социальных сетей и отзывов для ресторанного бизнеса преувеличено, особенно для ресторанов так называемой домашней кухни.

— Это довольно спорный вопрос, но его по-прежнему задают сами рестораторы. Так ли важны отзывы в сети, если уже есть свои клиенты, которые приносят достаточно прибыли? Здесь все зависит от подхода к управлению бизнесом. Если руководитель дорожит своей репутацией, то все вопросы он будет стараться решать внутри ресторана. Если же негатив все-таки попал в интернет, нужно разбираться, почему это произошло. Есть много примеров ресторанов с безупречной чистотой и работой сотрудников, именитыми шефами и приемлемыми ценами, но и они несли серьезные убытки, после того как в интернет просачивались какие-либо скандальные детали об их работе.

ЕСЛИ ПОЛЬЗОВАТЕЛЬ НАПИСАЛ ВАМ ЛИЧНОЕ СООБЩЕНИЕ В ВАШ ПРОФИЛЬ, А НЕ ОСТАВИЛ ОТЗЫВ В АККАУНТЕ ИЛИ ГРУППЕ, ПОСТАРАЙТЕСЬ ОБРАБОТАТЬ НЕГАТИВ КАК МОЖНО СКОРЕЕ, НЕ ДАЙТЕ ЕМУ ВЫЙТИ В ПУБЛИЧНОЕ ПРОСТРАНСТВО

Если на данный момент ваш ресторан успешен, получает прибыль, имеет свою аудиторию и находится на проходной улице, например, на Никольской в Чемпионат Мира, то становится не так важно, какая репутация в интернете у вашего заведения. Люди и так придут к вам, для вас репутация не будет столь важна. Другая ситуация, если вы планируете развивать сеть ресторанов или кафе и продавать франшизу. Здесь ваша репутация будет, как говорят, идти впереди вас, и ею нужно тщательно заниматься, управлять. Согласитесь, все-таки в большинстве случаев репутация имеет значение, никому не хочется, чтобы о его заведении говорили плохо, а иначе зачем приходить в этот бизнес!

БЖ

БАБЬЕ ЦАРСТВО. РУССКИЙ ПАРАДОКС

Книгу с таким названием представляет издательство «АСТ». Ее автор — Эдвард Радзинский, знаменитый историк, драматург, чьи исторические романы давно стали культовыми. На этот раз мы погрузимся в галантный и жестокий XVIII век, где одна за другой на престол восходят женщины и правят так, что у всего мира захватывает дух.

Конец XVII века. Патриархальная Русь. В ней к женщине отношение исключительно пренебрежительное: «Курица не птица, баба не человек», «Кому воду носить? Бабе! Кому битой быть? Бабе! За что? За то, что баба». Кто бы мог подумать, что патриархальный русский мир сильно пошатнется, и целый век Россией будут править «бабы», хоть и царских кровей.

Не тогда ли зарождается феминизм на славянских землях, когда царевна Софья с соизволения батюшки берет себе в учителя просветителя и блестящего оратора Симеона Полоцкого? Ум ее, не красота, становятся щитом ее, «мужского ума исполнена девица», — пишет о ней современник. Но движет ею все же любовь! Править из своих покоев станут все русские царицы и правительницы, не стесняясь при этом жестоких казней, кровопролитных войн и многочисленных интриг. Софья — первая в портретной галерее Эдварда Радзинского разрушит миф о слабости женского ума и прольет кровь за престол на глазах юного и изумленного Петра.

Следом за ней в Кремль войдет чужестранка в горностаевой мантии. Екатерина I, католичка и лютеранка по рождению, станет именоваться не иначе как Государыня!

Софья Алексеевна, Екатерина Первая, Анна Иоанновна, Анна Леопольдовна, Елизавета Петровна и, наконец, сама Екатерина Великая — женщины на российском престоле многое делали впервые: приглашали на день рождения гостей-мужчин, ездили в открытых каретах и заводили фаворитов, они неожиданно сбросили с себя оковы предрассудков, патриархальности и даже приличий. Облаченные в царские одежды, награжденные за смелость и риск властью над огромной Российской Империей, они ворвались в историю без предупреждения и обиняков и провозгласили себя достойными трона.

В одном из интервью Эдвард Радзинский признался, что долгое время работал над созданием сплошь мужских исторических персонажей, но не написать «Бабье Царство» он решительно не мог, ведь тема фантастическая!

Удивительный парадокс русской истории должен быть сыгран в театре, снят в кино, но пока за столь яркий и неоднозначный материал никто не взялся.

Впрочем, есть книга, которая станет путешествием к корням русского феминизма и выпуклой, объемной зарисовкой быта русских цариц. БЖ

ЭТА КНИГА СТАНЕТ ПУТЕШЕСТВИЕМ К КОРНЯМ РУССКОГО ФЕМИНИЗМА И ВЫПУКЛОЙ, ОБЪЕМНОЙ ЗАРИСОВКОЙ БЫТА РУССКИХ ЦАРИЦ

ЦИТАТЫ ИЗ КНИГИ:

«Жаловать и казнить своих холопов мы вольны», — говорил о боярах и дворянах Государь Иван Четвертый, которого народ справедливо прозвал Грозным. В XVI веке немецкий путешественник с изумлением наблюдал, как посаженный на кол боярин, умирая в невыразимых муках, славил своего Государя, приказавшего посадить его на этот кол».

***

«Великая женщина венчает Царство женщин. Повелительница полумира, умиравшая на жалком тюфяке на полу. Точно так же, как ее всесильный соправитель-муж, «принц принцев» Потемкин умер на голой земле в безлюдной степи. Так же, как другой величайший богач, «полудержавный властелин» Меншиков умер нищим, ссыльным, на краю света, благодаря Господа за то, что Он «смирил его». «Не собирайте себе сокровищ на земле...»

АННА ИОАННОВНА

Анна в роскошной карете въехала в подмосковное село Всесвятское. Перед каретой встали гвардейцы — преображенцы. Анна вышла, гвардейцы пали ей в ноги. Под восторженные крики «Виват!» Анна, в нарушение Кондиций, объявила себя полковником Преображенского полка — главного гвардейского полка России. И торжественно поднесла гвардейцам чарку водки. Изумленные члены Совета потерялись и не посмели ничего сказать — смолчали.

АННА ЛЕОПОЛЬДОВНА

День юной правительницы огромной Империи был совершенно заполнен — чтением модных французских романов и нежнейшей дружбой с любимой фрейлиной Юлией Менгден. А главное — Любовью. Конечно, не к мужу! Анна Леопольдовна была девушка современная и подчинялась современным правилам своего (галантного) века. Она поглощена страстью к саксонскому посланнику Морицу Линару. Во время коротких разлук с любимым Анна писала ему страстные письма: «Не нахожу вокруг ничего похожего на вас, но всё вокруг заставляет меня вспоминать о вас... о вас... только о вас!»

ЕЛИЗАВЕТА

В молодые годы княгиня Лопухина обожала выведать, в каком наряде хочет появиться Елизавета, чтобы, заказав такой же, сразиться с ней красотой. И часто — победить...
И теперь, когда Елизавета стала Императрицей, Лопухина посмела повторить молодые забавы. В тот вечер на балу в прическе Императрицы горела алая роза. И Наталья Лопухина посмела явиться на бал с такой же розой в волосах. Елизавета потребовала ножницы и, подозвав дерзкую, срезала ножницами преступный цветок вместе с большой прядью волос. После чего закатила княгине две звонкие пощечины. Лопухина рухнула на паркет, а Елизавета как ни в чем не бывало отправилась танцевать.

ЕКАТЕРИНА II

Эта блестящая интеллектуалка позволила себе быть совершенно свободной от рабства приличий, которое налагали на женщину ее возраст и пол. Императрица решила вести себя, как Император.
Франция восхищалась любовницами великого мужчины — Самодержца Людовика Четырнадцатого, «короля-солнце».
И ее любовники так же священны. Они должны радовать не только ее, но и всех подданных. Она бросает феминистский вызов Европе — подробно описывает фаворитов Гримму, который должен был оповещать мир о ее монарших радостях.

ФОРМАЛЬНАЯ ЛОГИКА — ВРАГ ИННОВАЦИЙ. РАСШИРЯЕМ ГРАНИЦЫ

Книги, которые сегодня в подборке, — о творчестве в команде и расширении границ собственного разума, об управлении продуктом и о пути, опережающем кулак. Среди них вы найдете ту, после которой, возможно, ваша жизнь уже не будет прежней. Принципы, в ней изложенные, стали философией жизни для многих богатейших людей мира.

ЛИДЕРЫ ПРОДУКТА. КАК ЛУЧШИЕ В МИРЕ ПРОДАКТ-МЕНЕДЖЕРЫ СОЗДАЮТ КОМАНДЫ И ЗАПУСКАЮТ КРУТЫЕ ПРОДУКТЫ

Авторы: Ричард Бэнфилд, Мартин Эрикссон и Нейт Уокингшо
Издательство: «Манн, Иванов и Фербер» (МИФ)

О КНИГЕ:

В книге представлено почти 100 интервью с лидерами продукта со всего мира. Авторы Ричард Бэнфилд, Мартин Эрикссон и Нейт Уокингшо собрали разные подходы, стили, наработки и методы успешных менеджеров. Хотите узнать, откуда берутся лучшие лидеры продукта? Авторы вам расскажут.

Книга состоит из трех частей:

- Признаки и характеристики успешной команды и ее лидера и способы воплотить их в жизнь.
- Оптимальный подход к руководству командой: в стартапе, развивающейся и крупной компании.
- Стратегии и тактики работы с клиентами, агентствами, партнерами и заинтересованными сторонами.

ОБ АВТОРАХ:

Ричард Бэнфилд — генеральный директор и соучредитель бостонского агентства опыта пользователя Fresh Tilled Soil. Начал карьеру в MultiChoice, крупнейшей африканской вещательной компании и интернет-провайдере. Затем стал соучредителем Acceleration, интернациональной компании рекламных технологий с офисом в Лондоне (ее нынешний владелец — рекламный гигант WPP). Под руководством Бэнфилда Fresh Tilled Soil создает дизайн цифрового продукта и стратегию продукта и работает более чем с 700 клиентами по всему миру.

Мартин Эрикссон — профессионал в управлении продуктом более чем с 20-летним опытом создания лидирующих онлайн-продуктов по всему миру, от маленьких стартапов до мировых брендов, таких как Monster и The Financial Times. Основатель ProductTank, интернациональной площадки для работников сферы продукта более чем с 50 000 членами в ста с лишним городах. Также соучредитель и куратор Mind the Product, крупнейшего мирового сообщества по управлению продуктом, блога и ежегодной конференции в Сан-Франциско и Лондоне.

Нейт Уокингшо — директор по работе с клиентами Pluralsight. Первую компанию основал в 2004 году и вывел на новый уровень медицинскую эвакуацию с Paraslyde. Затем создал Brightface, компанию по разработке продукта для мобильных и веб-приложений, в том числе Cycleface (куплена Strava). Далее стал директором по исследованиям и инновациям в Tanner Labs, где собрал первую команду по разработке продукта O.C.Tanner. Присоединился к Pluralsight, крупнейшему провайдеру онлайновых обучающих технологий, в качестве директора продукта.

ТАЙНЫЙ ЭКСПЕРТ. КОМБИНИРУЙ, СМЕШИВАЙ, СОЗДАВАЙ ПРОРЫВНЫЕ ИДЕИ

Автор: Майкл Микалко

Издательство: «Манн, Иванов и Фербер» (МИФ)

О КНИГЕ

Почему не все люди обладают творческим началом? Почему образование не способствует его развитию? Почему глубокие знания часто оказываются врагом инноваций?

Популярный эксперт по творчеству Майкл Микалко показывает, что во всех областях деятельности — от бизнеса и науки до государственного управления, искусства и даже повседневной жизни — естественному творческому началу обычно мешают предрассудки, навязанные формальной логикой, а также общепринятые категории и концепции.

Благодаря упражнениям с пошаговым описанием, стратегиям, подкрепленным наглядными примерами, и вдохновляющим историям из реальной жизни он демонстрирует читателям, как освободить мышление и буквально расширить границы воображения, научившись синтезировать разнородные предметы, мыслить парадоксально и обращаться за помощью к подсознанию. Майкл Микалко рассказывает о том, какие взгляды и приемы практиковали самые разные гении в истории — и каждый может попробовать сделать так же. Его увлекательные и забавные стратегии похожи на лампочки: они провоцируют внезапные озарения в голове и тем самым меняют нашу жизнь — к лучшему.

New York Journal of Books:
«Книга учит нас находить творческие решения благодаря силе своего желания, позволяя подсознанию выполнить остальную работу. В книге множество упражнений, приемов, головоломок и способов заставить работать ваш мозг — отличное занятие для тех, кто хочет жить чуточку интереснее или избежать маразма. Используйте трюки Майкла Микалко, чтобы выйти за рамки своего «конуса ожиданий и намерений», когда вам понадобится придумать какую-нибудь фантастическую идею».

ОБ АВТОРЕ

Майкл Микалко — эксперт по креативности с мировым именем.

Будучи офицером американской армии, он собрал экспертов НАТО и учёных из разных стран, чтобы изучить и классифицировать доступные методы творческого мышления. Вместе с командой он опробовал эти методы в решении военных и социально-политических задач.

После ухода со службы Майкл Микалко сам изобретал способы мыслить нестандартно и сотрудничал с исследовательским центром ЦРУ.

Он выступал с лекциями перед Gillett, Kodak, Microsoft, Ford, General Motors и General Electric. Написал восемь книг о развитии творческого мышления. Две из них — книги «Игры для разума» и «Тренинг креативности» — стали бестселлерами.

ПРИНЦИПЫ. ЖИЗНЬ И РАБОТА

Автор: Рэй Далио

Издательство: «Манн, Иванов и Фербер» (МИФ)

О КНИГЕ

Жизненные и управленческие принципы Рэя Далио, одного из самых влиятельных и богатых людей планеты, и история его детища — крупнейшего в мире хедж-фонда Bridgewater.

Структура книги. Часть I — краткая биография Рэя Далио и история его хедж-фонда Bridgewater на фоне экономических перипетий, начиная с 1970-хи по сей день. Часть II — принципы жизни Рэя. Часть III — принципы работы, позволившие создать уникальную корпоративную культуру Bridgewater.

Бил Гейтс:
«Рэй Далио стал для меня бесценным источником советов и озарений. Теперь благодаря «Принципам» вам тоже это доступно».

Герман Греф, президент, Председатель Правления Сбербанка России:
«Это высший пилотаж в менеджменте и лидерстве».

ОБ АВТОРЕ

Рэй Далио родился и вырос в семье среднего достатка на Лонг-Айленде . В 26 лет основал инвестиционную компанию Bridgewater Associates с первым офисом в одной из комнат своей съемной квартиры. В течение следующих 42 лет он превратил Bridgewater Associates в пятую самую важную частную компанию в США (по версии Fortune). Ему удалось это благодаря созданию уникальной корпоративной культуры — внедрению меритократии идей, основанной на абсолютной честности, предельной прозрачности и принципе принятия решений с учетом компетентности. Рэй Далио убежден, что большинство людей и компаний могут воспользоваться его принципами для достижения собственных целей.

Рэй Далио входит в список 100 самых влиятельных людей планеты (по версии Time) и 100 самых богатых людей в мире (по версии Forbes). Рэй Далио считает, что добился успеха не потому что он особенный, а потому что его успех стал результатом применения принципов, которые он сформулировал, зачастую учась на своих ошибках.

ЦИТАТА ИЗ КНИГИ:

Представьте: чтобы ваша жизнь стала потрясающей, вам нужно пройти сквозь джунгли, полные опасностей. Вы можете не трогаться с места, наслаждаться безопасностью и вести обычную жизнь. Или же рискнуть пройти через джунгли к своей мечте. Каким будет ваш выбор?

ИССЛЕДОВАНИЕ ДЕЙСТВИЕМ ЛИДЕРСТВО НА ОСТРИЕ НАСТОЯЩЕГО

Автор: Билл Торберт

Издательство: «Манн, Иванов и Фербер» (МИФ)

О КНИГЕ

Профессор менеджмента Билл Торберт показывает, как личности и организации могут прогрессировать, анализируя окружающий мир и реагируя на него.

Мы все регулярно наблюдаем в своей жизни и в жизни компаний драматические зазоры:

• между результатами, которые мы были намерены получить, и реальными итогами;

• между тем, какие отношения мы хотим построить, и тем, что реально происходит в нашей жизни;

• между изначальными стратегиями развития и тем, чего мы достигаем на самом деле.

По мнению Билла Торберта, эти зазоры вызваны тем, что мы разучились воспринимать каждое свое действие как исследовательский акт. В результате лидеры, команды и организации теряют энергию, ресурсы и эффективность.

Мы живем и действуем по большей части на автопилоте, не отдавая себе отчета, какое влияние реально оказываем на других людей и окружающий нас мир, и насколько стремительно меняющийся мир влияет на нас.

Исследование действием — это мощный метод, позволяющий выйти из режима автопилота, привнося дух исследования и открытости в каждый момент жизни. Благодаря постоянной сонастройке своего «я» и текущего момента, готовности постоянно учиться и жить на острие настоящего — воспринимая каждое свое действие как исследование — лидеры начинают работать все более своевременно и мудро, делая возможным длительное устойчивое развитие своих компаний.

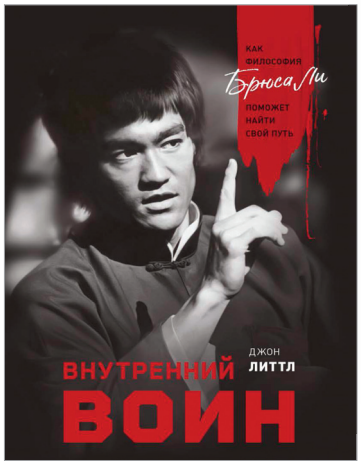
ОБ АВТОРЕ

Билл Торберт — профессор менеджмента, консультант, работавший с компаниями Gillette, Pricewaterhouse-Coopers, Volvo и Lego. Автор нескольких книг. Билл развивал идеи Роберта Кигана о вертикальном развитии применительно к корпоративному миру.

ВНУТРЕННИЙ ВОИН. КАК ФИЛОСОФИЯ БРЮСА ЛИ ПОМОЖЕТ НАЙТИ СВОЙ ПУТЬ

Автор: Джон Литтл

Издательство: «Манн, Иванов и Фербер» (МИФ)



О КНИГЕ

Эта книга наиболее полно описывает философию Брюса Ли и его представления о разных аспектах жизни. Брюс Ли был не только выдающимся атлетом, но и мыслителем, который сформировал собственную систему взглядов. Книга раскрывает истоки философии Ли, его взгляды на самопознание, развитие и повседневную жизнь. Каждая часть книги посвящена отдельному аспекту — отношениям, расизму, боевому искусству Брюса Ли джиткундо («Путь опережающего кулака»), достижению успеха в жизни и другим.

Ли видел свою миссию в просвещении, он хотел сближать и открывать друг для друга культуры разных стран, помогать людям найти свой путь. Он читал и перечитывал философов Запада и Востока, неустанно работал над собой и учил этому же последователей.

ЦИТАТА ИЗ КНИГИ:

Философия мастерства

«В переводе с китайского слово кунг-фу означает глубокое удовлетворение проделанной работой или выдающимися достижениями. Мастером кунг-фу называют человека, достигшего мастерства, независимо от области своей деятельности. Например, можно сказать, что у хорошо пишущего журналиста есть кунг-фу или что талантливый художник демонстрирует кунг-фу.

Свобода

«Любые формулы блокируют свободу, чужие советы подавляют творческое начало и оборачиваются посредственностью. Хорошенько запомните: свобода следует за самопознанием, и ее нельзя достичь по указке. Мы не становимся свободными внезапно, мы просто свободны».

ОБ АВТОРЕ

Джон Литтл — известный специалист по фитнесу и бодибилдингу, соавтор книг и кинопродюсер, который работал над фильмами о Брюсе Ли и боевых искусствах. Литтла называют самым известным специалистом по наследию Брюса Ли, его тренировочным методам и философии. Как поклонник и исследователь, он изучил все оставшиеся материалы, интервью и записи, личную библиотеку Ли, побывал на разных континентах, чтобы поговорить с его близкими, соратниками и учениками. Джон Литтл — единственный человек, допущенный к личным материалам и редактуре книг Брюса Ли.

МИНПРОМТОРГ РОССИИ | Минкомсвязь России | МИНИСТЕРСТВО ЭНЕРГЕТИКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ | РСПП | Торгово-промышленная палата Российской Федерации | ОБЩЕРОССИЙСКАЯ ОБЩЕСТВЕННАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ДЕЛОВАЯ РОССИЯ

ПРИ ПОДДЕРЖКЕ

ПРИОРИТЕТ 2019

НАЦИОНАЛЬНАЯ ПРЕМИЯ В ОБЛАСТИ ИМПОРТОЗАМЕЩЕНИЯ «ПРИОРИТЕТ-2019»

ПРИЕМ ЗАЯВОК НА УЧАСТИЕ В КОНКУРСЕ

Реклама. 18+

prioritetaward.ru

Sk Сколково | МАГНИТОГОРСКИЙ МЕТАЛЛУРГИЧЕСКИЙ КОМБИНАТ | НОРНИКЕЛЬ | ТАСС ИНФОРМАЦИОННОЕ АГЕНТСТВО РОССИИ | ДЕЛОВАЯ ЛИГА коммуникационная группа | МЕДИАЛОГИЯ

ДЕЛОВОЙ ТУРНИР ПО ГОЛЬФУ EAGLE TROPHY 2019

для любителей

6 СЕНТЯБРЯ

ГОЛЬФ-КЛУБ **"ПЕСТОВО"**

Мытищинский район, деревня Румянцево, улица Никольская, владение, строение 1

CHARITY TOUR

Формат турнира:
Individual Stableford с учетом гандикапа,
Shotgun start в 11.00

Регистрация и спонсорство:
+79163742034
vfokina@newcreative.ru
victoriyal@yandex.ru

Реклама. 18+

Генеральный партнер: N.C.PR delicate solutions

Страховой партнер: ИНГОССТРАХ Exclusive

Благотворительный фонд: ЛИНИЯ ЖИЗНИ БЛАГОТВОРИТЕЛЬНЫЙ ФОНД